Armand Letellier
(colonel e.r.)

Réforme linguistique à la Défense nationale:

La mise en marche des programmes de bilinguisme 1967-1977

88-01674/

SERVICE HISTORIQUE DE LA DÉFENSE NATIONALE

Collection d'histoire socio-militaire

* * *

No. 1 Jean-Pierre Gagnon, *Le 22e bataillon (canadien-français) 1914-1919: étude socio-militaire.*

No. 2 Jean Pariseau et Serge Bernier, *Les Canadiens français et le bilinguisme dans les Forces armées canadiennes*, Tome I — *1763-1969: Le spectre d'une armée bicéphale.*

No. 3 Armand Letellier, *Réforme linguistique à la Défense nationale: la mise en marche des programmes de bilinguisme, 1967-1977.*

à paraître

No. 4 Jean Pariseau et Serge Bernier, *Les Canadiens français et le bilinguisme dans les Forces armées canadiennes*, Tome II — 1969-1983: *Langues officielles: la volonté gouvernementale et la réponse du ministère de la Défense nationale.*

Hors collection

Mémoires du général Jean V. Allard. (collaboration spéciale de Serge Bernier), Boucherville, Les Éditions de Mortagne, 1985.

René Morin, *Les écoles pour les enfants de militaires canadiens, 1921-1983, Ottawa, QGDN, Service historique, 1986.*

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1987

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue D63-2/3F
ISBN 0-660-92063-8

au Canada: $13.95
à l'étranger: $16.75

Prix sujet à changement sans préavis

Letellier, Joseph Oscar Armand - 1915

1. Langues officielles, Canada

2. Bilinguisme, politique du gouvernement canadien sur le

3. Défense nationale, Canada, 1967-1977

4. Canada, histoire socio-militaire

Nota. Dans la préparation du présent ouvrage, l'auteur a eu libre accès aux documents officiels conservés au ministère de la Défense nationale; toutefois, il prend à son compte les conclusions qu'il a tirées et les opinions qu'il exprime, sans engager en rien la responsabilité du ministère quant à l'interprétation ou la présentation des faits.

Also available in English under the title:
DND LANGUAGE REFORM: STAFFING THE BILINGUALISM PROGRAMS,
1967-1977

Réforme linguistique à la Défense nationale:

La mise en marche des programmes de bilinguisme 1967-1977

Armand Letellier
(colonel e.r.)

Réforme linguistique à la Défense nationale:

La mise en marche des programmes de bilinguisme 1967-1977

Collection d'histoire socio-militaire
No. 3

Ottawa
Service historique
Ministère de la Défense nationale
1987

Table des matières

Abréviations et définitions ix
Liste des photographies xiii
Avant-propos par W.A.B. Douglas xv
Note liminaire par J. Pariseau xvii
Préface xix

Partie I

MON AFFECTATION AU SECRÉTARIAT AU BILINGUISME, SEPTEMBRE 1967 — JUILLET 1968

I —Formation du Secrétariat au bilinguisme 3
II —Les retombées du Rapport Ross 5
III —Les séances du Conseil de la Défense concernant les projets et la requête au Cabinet 11
IV —Attitude et comportement au Grand quartier général 23
V —Réactions des généraux commandants 33
VI —La décision du Cabinet et les inquiétudes de monsieur Pearson 43
VII —Les directives du chef de l'état-major de la Défense et la préparation des plans d'exécution 49

Partie II

MON RÔLE À LA DIRECTION GÉNÉRALE DU BILINGUISME ET DU BICULTURALISME AOÛT 1971 — NOVEMBRE 1977

VIII —Mon retour au ministère de la Défense nationale ... 71
IX —La situation du programme et des plans du bilinguisme au ministère en août 1971 ... 73
X —La révision et l'approbation du programme militaire ... 79
XI —La situation du programme civil ... 111
XII —Interventions et contributions aux activités d'appui du bilinguisme et du biculturalisme ... 115
XIII —L'année 1973 ... 143
XIV —L'année 1974 ... 169
XV —L'année 1975 ... 191
XVI —L'année 1976 ... 211
XVII —L'année 1977 ... 227

Sources documentaires ... 235

Annexes

A Organigramme, Secrétariat au bilinguisme, 1967 245
B Organigramme, QGDN, 1971 ... 246
C Organigramme, DGBB, août 1971 ... 247
D Organigramme, DGBB, janvier 1973 ... 248
E Organigramme, DGBB, décembre 1974 ... 249
F Organigramme, DGBB, décembre 1976 ... 250

Index ... 251

Abréviations et définitions

B et B	Bilinguisme et biculturalisme
Bgén	Brigadier-général
CAm	Contre-amiral
CCNS	Chef — carrières et nominations supérieures
CD	Décoration des Forces canadiennes
CDEE	Institutions canadiennes d'éducation à la Défense
Cdre A	Commodore de l'Air
CED	Chef de l'état-major de la Défense
CEL	Coordonnateur des exigences linguistiques
CFP	Commission de la Fonction publique
CG	Contrôleur général
CGD	Comité de Gestion de la Défense
CLO	Commissaire aux langues officielles
CMDN	Centre médical de la Défense nationale
CMR	Collège militaire royal
Commission B et B	Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme
CP	Chef du personnel
CP Per	Chef, Perfectionnement du personnel
C Prog	Chef du Programme
C Res	Chef des Réserves
CT	Conseil du Trésor
DEL	Direction de l'enseignement des langues
DEPB	Direction de l'évaluation des programmes bilingues
DGBB	Direction générale du bilinguisme et biculturalisme ou directeur général du B et B
DG Info	Directeur général — Information
DGLO	Direction générale des langues officielles
DGPC	Directeur général — Promotions et carrières
DGPEPC	Directeur général — Programmes d'éducation des personnes à charge

DGRC	Direction générale — Réserve et Cadets
DO	Direction de l'organisation
DPPB	Direction des plans et programmes de bilinguisme
DPTT	Directeur des politiques de traduction et de terminologie
ELFC	École des langues des Forces canadiennes
FAC	Forces armées canadiennes
FC	Forces canadiennes
FILO	Filière d'information sur les langues officielles
FMC	Force mobile
FP	Fonction publique
Francotrain	(voir LADIF)
GQG	Grand quartier général de l'Armée (Ottawa)
GRC	Gendarmerie royale canadienne
JAG	Juge-avocat général
LADIF	La division d'instruction francophone
Lcol	Lieutenant-colonel
Lgén	Lieutenant-général
LLO	Loi sur les langues officielles
MDN	Ministère (ou Ministre) de la Défense nationale
Mgén	Major-général
NASA	North American Space Agency
6OALO	Organisation administrative des langues officielles
QG	Quartier général (ou quartiers généraux)
QGDN	Quartier général de la Défense nationale
RCN	Région de la capitale nationale
RMC	Royal Military College
RRMC	Royal Roads Military College
SCED	Sous-chef de l'état-major de la Défense
SM	Sous-ministre
6SMAA(Fin)	Sous-ministre adjoint associé (Finances)
SMAA(Mat)	Sous-ministre adjoint associé (Matériel)
SMAA(Per)	Sous-ministre adjoint associé (Personnel)
SMAA(Pol)	Sous-ministre adjoint associé (Politiques)
SMA(Fin)	Sous-ministre adjoint (Finances)
SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériel)

SMA(Per)	Sous-ministre adjoint (Personnel)
SMA(Pol)	Sous-ministre adjoint (Politiques)
SX	Cadre supérieur de la Fonction publique
UEDN	Union des employés de la Défense nationale
ULA	Unité de langue anglaise
ULF	Unité de langue française
UMA	Unité de mouvement aérien
UN	Unité nationale
UTF	Unité travaillant en français
VAm	Vice-amiral
VCED	Vice-chef de l'état-major de la Défense

Liste des photographies

(p. 61-67)

1. Très hon. L.B. Pearson, PC, CC, OBE
   Hon. P.T. Hellyer, PC

2. Général J. V. Allard, CC, CBE, DSO, ED, CD
   Brigadier-général A. Ross, DSO, CD

3. Hon. L.A. Cadieux, PC
   E.B. Armstrong

4. Roger Lavergne
   Major Louis Noël de Tilly, CD

5. Brigadier-général M. Richard, CD
   Major P. Clavel, CD

6. Lieutenant-général W. Carr, CMM, DFC, CD
   Lieutenant-général M.E. Pollard, DSO, DFC, AFC, CD

7. Colonel P. Chassé, MBE, CD
   Colonel J. Fournier, OMM, CD

(p. 135-141)

8. Très hon. P.E. Trudeau, PC
   Hon. D.S. Macdonald, PC

9. S. Cloutier
   C.R. Nixon

10. Général F.R. Sharp, CMM, DFC, CD
    Général J.A. Dextraze, CC, CBE, CMM, DSO, CD

11. Amiral R.H. Falls, CMM, CD
    Général R.M. Withers, CMM, CD

12. Major-général J. Hanna, CD
    Major-général D.A. McAlpine, CMM, CD

13. Major-général J.P.R. LaRose, CD
    Commander Pierre Simard, CD

14. Lieutenant-général J.J. Paradis, CMM, CD
    Général C.G.E. Thériault, CMM, CD

Avant-propos

Quel que soit l'angle sous lequel on l'envisage, l'instauration du bilinguisme officiel a sans contredit constitué l'une des réformes les plus controversées qui ait jamais été tentée dans les Forces armées canadiennes. En effet, la *Loi sur les langues officielles*, peut-être plus encore que l'unification des forces, a suscité de profondes divergences d'opinion, notamment en ce qui a trait au bien-fondé du concept même et des modalités d'application à retenir. Les personnes à qui *la mise en marche des programmes de bilinguisme* a été confiée se sont trouvées en butte à la fois aux critiques acerbes des gens pour qui les changements étaient trop soudains et aux reproches et pressions de ceux pour qui les changements ne survenaient pas assez rapidement. Il leur a donc fallu trouver les moyens de rapprocher ces deux groupes opposés, tâche qui a exigé une sagacité et des compétences administratives peu communes.

Armand Letellier a rédigé les pages qui suivent pour aider Jean Pariseau et son équipe de recherchistes à étayer l'histoire du bilinguisme et du biculturalisme dans les Forces armées. Sa vision pénétrante des gens et des politiques qui ont marqué cet élément important de l'administration de la Défense l'a amené à formuler des réflexions si dignes d'intérêt que nous avons décidé d'en faire bénéficier le plus grand nombre de personnes possible. Tous les lecteurs, qu'ils partagent ou non le point de vue de l'auteur, trouveront dans ces pages une description unique en son genre du processus qui a sous-tendu la prise de décisions durant une tranche plutôt tumultueuse de l'histoire de nos institutions militaires.

Le caractère particulier des relations civilo-militaires sert de trame au récit. Les Canadiens ne savent pas aussi clairement que les habitants de pays dotés de forces terrestres, maritimes et aériennes nombreuses ce qui constitue une force militaire efficace. Les racines de nos traditions militaires sont solides, mais elles ne sont pas aussi profondément ancrées dans notre conscience nationale ici que dans ces pays. Les chefs militaires n'ont d'ailleurs

pas toujours réussi à faire comprendre les besoins du service à leurs concitoyens; cela tient notamment au fait qu'ils n'avaient pas eux-mêmes compris les priorités qui régissent la prise de décisions dans l'appareil gouvernemental et au Cabinet. L'étude des moyens par lesquels on a tenté de concilier les courants d'opinion dans ce cas précis civilo-militaire détermine comment se portent nos forces armées et influe sur les ressources militaires qui sont indispensables à la survie du Canada.

Le directeur du Service historique
W.A.B. Douglas

Note liminaire

On n'aurait pu mieux trouver, comme auteur d'une monographie sur les tout débuts de l'application de la politique du bilinguisme institutionnel au MDN, que la personne du colonel Armand Letellier.

Né à Ottawa, il reçoit son brevet d'officier dans le Régiment de Hull en 1934, et il obtient un B.A. à l'université d'Ottawa. À la déclaration de la guerre, en 1939, il passe en service actif et sert au QG de la 1ère Armée canadienne dans le nord-ouest de l'Europe. De retour au Canada, après la guerre, il s'initie à la bureaucratie dans le bureau du secrétaire à la Défense, au Quartier général de la Défense nationale (QGDN).Après avoir servi en Allemagne avec la 27e Brigade d'infanterie, en 1952-53, il revient au QGDN. Puis il repart à nouveau, avec sa famille, vers la République fédérale d'Allemagne, à titre de commandant du 3e bataillon du Royal 22e Régiment. Revenu à Ottawa, fin 1959, il est nommé sous-directeur de l'infanterie. Promu colonel en 1962, il s'achemine vers le Collège d'état-major de l'Armée canadienne, à Kingston, où il oeuvre comme commandant adjoint. En 1966 il est nommé Directeur de l'Organisation au QGDN. Le général J. V. Allard fera appel à ses services, à ce titre, pour mettre en place un Secrétariat au bilinguisme chargé d'établir la politique de la réforme linguistique au ministère de la Défense nationle.

Le colonel Letellier nous livre dans la première partie de cette monographie, l'expérience personnelle qu'il a vécue durant son séjour de dix mois à ce poste, avant de prendre sa retraite en juillet 1968. Anxieux d'améliorer ses connaissances linguistiques et surtout de donner à ses deux benjamines l'occasion de se rattraper dans l'étude de la langue française, après leur long séjour à Kingston, le colonel et sa famille passent un an en stage d'études à l'Université de Grenobe (France). De retour à Ottawa, alors qu'il assume les fonctions de directeur adjoint des admissions à son *alma mater*, il est 'récupéré' par le général J.A. Dextraze qui,

devenu chef de l'état-major de la Défense, veut mettre à profit pour le compte du ministère les connaissances et la capacité administrative du colonel Letellier. Dans la deuxième partie de sa monographie, celui-ci nous fait revivre en détail les péripéties de sa lourde besogne à la Direction générale du bilinguisme et du biculturalisme, au QGDN, de 1971 à 1977.

Cette monographie représente donc près de dix années dans la vie d'un officier supérieur canadien-français devenu haut-fonctionnaire et qui fut, pendant ce temps, chargé d'établir les politiques et de mettre en marche les programmes de bilinguisme au sein des Forces armées. On pourrait à juste titre appeler le colonel Letellier 'le père de la réforme linguistique' au ministère de la Défense nationale.

Jean Pariseau
Historien en chef

Préface

Je suis plutôt un homme d'action qu'un historien ou un écrivain. Ceci n'est point dit par fausse modestie, car je n'ai aucune prétention littéraire. Il a fallu l'insistance de mon ami Jean Pariseau, l'historien en chef au Service historique de la Défense nationale, pour que je consente à revivre en pensées les moments exaltants, mais parfois pénibles, de ma carrière, pendant lesquels j'ai collaboré intensément à la planification et à l'implantation de la politique du bilinguisme et du biculturalisme (B et B) au ministère de la Défense nationale (MDN).

À deux reprises j'ai été intimement mêlé aux questions du bilinguisme dans les Forces armées canadiennes (FAC). Une première fois, de septembre 1967 à juillet 1968, c'est-à-dire à la toute fin d'une honorable carrière de trente années à titre d'officier dans les FAC, puis, une deuxième fois, du mois d'août 1971 à novembre 1977, à titre de cadre supérieur à la Fonction publique (FP), comme directeur général du bilinguisme et biculturalisme (DGBB).

Avec plusieurs années de recul et au moment où commence à s'estomper le souvenir des événements, des faits marquants et des personnalités qui les entouraient, il est un peu difficile de faire une rétrospective fidèle, surtout de la première période au Secrétariat au bilinguisme. J'ai néanmoins entrepris un tel travail dans la première partie de cette étude.

Quant à la deuxième partie, elle se veut plutôt une rétrospective très personnelle de mes années passées à la DGBB.

Dans ce «journal de bord» je me suis appliqué à faire ressortir le rôle et la contribution de mes chefs les ministres, les SM et les généraux qui se sont succédés au MDN durant la période août 1971 à novembre 1977. C'est pourquoi on trouvera beaucoup de détails et d'apparentes répétitions dans la description des activités de la DGBB.

Je croyais qu'il était important, surtout dans le domaine des discussions, des négociations et des consultations, de faire ressortir les différents points de vues et la motivation de nos interlocuteurs civils et militaires. Par contre j'ai voulu éviter de porter des jugements sur les événements de cette période, qui auraient été le fait d'une sagesse acquise après coup.

Les historiens qui s'intéresseront à mon récit posséderont sûrement l'objectivité pour les interpréter honnêtement. Mon but en rédigeant ce document est de les aider à mieux comprendre l'ampleur et la complexité du programme de B et B au MDN.

Le lecteur remarquera sans doute l'absence de renvois, ce qui est normal, je crois, pour ce genre de mémoires. Néanmoins, j'encouragerais ceux qui voudraient vérifier mes dires à consulter l'excellent répertoire des dossiers du bilinguisme au Service historique du MDN, fouillés à fond par Jean Pariseau. Ils s'apercevront que j'y ai puisé abondamment. Je m'en suis servi pour réveiller ma mémoire et alimenter mes souvenirs.

Parlant du général Allard, l'historien Jean-Yves Gravel, dans son *Histoire du Régiment de Trois-Rivières, 1871-1978,* déclare «Le général pouvait compter sur le labeur patient mais déterminé du premier coordonnateur du bilinguisme dans les Forces armées, le colonel Armand Letellier, qui travailla au pas accéléré dans tous les domaines clefs.» Dix-huit ans après ma retraite des FAC, j'ai la satisfaction de savoir que ma contribution à la cause du bilinguisme a été reconnue.

A.L.

Première partie

Mon affectation au Secrétariat au bilinguisme, septembre 1967 — juillet 1968

I

Formation du secrétariat au bilinguisme

Depuis l'été 1966, j'occupais le poste de directeur de l'Organisation au Quartier général nouvellement intégré des Forces armées canadiennes à Ottawa. Dans ce poste, j'avais eu vent des répercussions, au sein du ministère, de la déclaration de principe sur le bilinguisme, de notre premier ministre le très honorable Lester B. Pearson, en avril 1966. De même, j'étais aussi au courant de certains soucis du général Jean Victor Allard dans ce domaine. Premier Canadien français à accéder au poste de CED, il s'inquiétait sérieusement du nombre toujours croissant de francophones qui quittaient les Forces armées ainsi que de la carence au niveau supérieur d'officiers francophones. La même pénurie se manifestait dans les métiers techniques. Cette situation injuste et inacceptable, le général avait décidé de l'étaler au grand jour. Pour ce faire, il avait créé en octobre 1966, avec l'approbation du ministre, l'honorable Paul Hellyer, un comité d'étude présidé par le colonel Armand Ross. Ce comité avait pour mission de formuler des recommandations visant à faire bénéficier les francophones de possibilités de carrière égales à celles des militaires de langue anglaise.

Au printemps 1967, le colonel Ross m'avait longuement parlé de son rapport qui était entre les mains du général Allard depuis le mois de mars. Il s'attendait à ce qu'incessamment le général

demande l'étude approfondie et sérieuse de ce rapport par ses collaborateurs.

Malheureusement la classification de sécurité assignée au rapport, à la demande de M. Hellyer, limitait énormément sa diffusion essentielle parmi la hiérarchie et la communauté militaire en général. Cette manoeuvre, à mon avis, a grandement contribué à assurer un accueil plutôt négatif de certaines recommandations et à décourager la recherche de véritables solutions. J'ai eu l'impression que la filière militaire normale manquerait d'enthousiasme et de dynamisme pour les travaux d'analyse, de planification et de coordination nécessaires à l'exécution des recommandations du rapport Ross.

Quoiqu'il en soit, le général Allard entreprit de convaincre le ministre qu'il devait avoir dans son entourage et à sa portée une petite cellule d'agents catalyseurs. M. Hellyer approuva donc la création d'un Secrétariat au bilinguisme tel que le voulait le général. Je fus choisi pour en être et j'entrai en fonction en septembre 1967, à titre de directeur. (Voir l'organigramme à l'annexe A).

Rapidement il m'a fallu me trouver des collaborateurs. Parmi ceux de la première heure pour qui je conserve le meilleur des souvenirs, je veux mentionner le sergent d'état-major Paul Berniquez (devenu capitaine avant de prendre sa retraite) qui faisait partie de l'entourage du général Allard. C'était un soldat rompu aux travaux de la bureaucratie militaire maniant les deux langues depuis toujours. Très bon secrétaire, il devait nous sortir mémoires et requêtes aux cadres supérieurs, au ministre, au Premier ministre et au Cabinet — toute cette documentation dans une forme impeccable. Je me chargeais du fond et du style. Bien sûr, les directives me venaient du général Allard à la suite de nombreuses rencontres dans son bureau, seul avec lui ou avec ses proches collaborateurs.

II

Les retombées du rapport Ross

Pour en venir aux faits j'ai dû, dès mon arrivée au Secrétariat, me familiariser avec tous les aspects du rapport Ross, de même qu'avec les retombées des activités de la Commission Laurendeau-Dunton concernant le ministère. Heureusement que ce dernier domaine était assez bien surveillé par des confrères que je connaissais et qui étaient en poste auprès du sous-ministre M. Elgin Armstrong. Je me souviens surtout de M. Roger Lavergne, le directeur général des programmes d'éducation des personnes à charge, (DCPEPC) et de ses deux adjoints, le lieutenant-colonel René Morin et le major Louis-Noël de Tilly. Ces trois personnes oeuvraient du côté civil du ministère tandis que j'étais rattaché au côté militaire, mais il y avait entre nous un commun accord pour faire progresser le bilinguisme dans l'intérêt du ministère en général, et des francophones en particulier. Aussi, la consultation que je pratiquais avec eux dès les premiers jours de mon mandat au Secrétariat me fut très utile. D'abord il faut dire que M. Lavergne, grâce à sa longue expérience au niveau «décisionnel» du ministère, connaissait à fond les rouages de l'administration civile et les rapports assez spéciaux entre civils et militaires. Quant au lieutenant-colonel Morin et au major de Tilly, c'étaient des officiers qui, comme moi, mais chacun à sa façon, avaient connu les injustices et les défis du bilinguisme dans les FAC.

Au commencement d'octobre 1967, j'étais devenu très conscient de mes responsabilités. Il fallait à tout prix amorcer un départ de quelque manière afin de donner suite aux conclusions et

recommandations du rapport Ross. Ce n'était certes pas du côté du chef du Personnel (CP) que nous allions voir surgir les initiatives. Les discussions verbeuses suivies de piétinnement étaient à l'ordre du jour. J'avais l'impression que ceux qui avaient eu accès au rapport Ross, malgré sa diffusion restreinte, étaient restés littéralement sidérés devant l'ampleur des problèmes révélés et de l'impact des remèdes recommandés. Le général Allard s'en était bien rendu compte mais s'impatientait. Il me demanda de préparer, sous forme d'ébauches, des énoncés de politiques pour discussion le plus tôt possible au Comité du chef de la Défense. Trois documents qui cernaient les problèmes majeurs et les mesures correctives furent rédigés et présentés avec l'approbation du général à la réunion du 7 novembre 1967.

Le premier document renfermait une déclaration de politique quant aux moyens que devaient fournir les FAC pour l'éducation des personnes à charge des militaires de langue française. Ici, il était question de classes «bilingues» dans les grandes bases militaires hors du Québec, d'allocations spéciales aux parents en guise d'aide pour défrayer le coût des dépenses qu'entraîneraient les études françaises loin du foyer, et l'établissement d'un pensionnat au Québec. De plus, le document élaborait la mise en oeuvre de la politique dans une série d'actions immédiates. D'abord la planification et l'emplacement d'écoles françaises à l'extérieur du Québec, là où le nombre d'élèves le justifiait, puis le «blocage» de fonds suffisants et, enfin, la formulation d'une requête au Conseil de la Défense.

Un deuxième document renfermait une déclaration de politique visant la création d'un centre d'instruction des métiers, en français, situé au Québec. Ce document discutait des possibilités de créer ce centre à partir de trois démarches. D'abord, faire un plus grand usage des institutions de formation technique au Québec, puis augmenter le nombre d'institutions des Forces armées vouées à la formation technique. Enfin la troisième ébauche — la plus importante — augmenter le nombre d'unités de langue française. De plus, le document recommandait la nomination d'un officier supérieur chargé de la planification et de la réalisation de ce Centre d'instruction. Au préalable, ce projet devait être soumis à l'approbation du Conseil de la Défense.

Le troisième document traitait de la politique qui devait guider l'organisation et la création d'unités de langue française dans la Marine, l'Armée et l'Aviation. Ce fut, à mes yeux, le document clé parmi ceux que j'ai eu à présenter au Comité du chef de la Défense. Les principes qu'il énonçait allaient au coeur des problèmes de nos militaires de langue française, à savoir, comment leur donner ce dont leurs confrères anglophones avaient toujours bénéficié, c'est-à-dire l'avantage de pouvoir travailler dans leur langue et dans leur milieu.

La solution était connue depuis longtemps, mais ignorée, soit par indifférence, soit par crainte pour l'hégémonie de la langue anglaise dans les Forces armées canadiennes. De toute façon, le document rappelait, à titre d'exemple, le succès du Royal 22e Régiment (R22eR). Cette unité, située au Québec, était sans doute différente: d'abord la langue française y prédominait; puis, elle était dotée de soldats francophones commandés par des officiers francophones. Voilà ce que nous voulions répéter dans toutes les forces canadiennes. C'est pourquoi la nouvelle politique demandait la création d'unités additionnelles entièrement de langue française ou à dominance française. Cette dernière distinction était faite dans le but de permettre à un nombre restreint d'anglophones bilingues de servir dans ces unités.

Il était donc question dans ce troisième document, pour ce qui était de l'armée, d'augmenter les services français à la base de Valcartier, d'y créer et d'y loger un régiment d'artillerie et un régiment de blindés, de créer et de situer à Edmonton (Alberta) un régiment aéroporté dont le tiers des effectifs serait des francophones. Pour ce qui est de l'aviation, Bagotville (Québec) devenait le site choisi pour l'organisation d'un escadron de chasseurs CF5. Le QG de la grande base se voyait doté d'un personnel bilingue ou francophone plus important, de manière à fournir les services en français au nouvel escadron.

Quant à la Marine, il n'était pas question de changer quoique ce soit du côté du Pacifique, mais plutôt du côté de l'Atlantique et, plus précisément, à Halifax, berceau de cette marine. Quelle pénible expérience nous allions entreprendre pour doter cette marine, canadienne de nom, mais anglo-saxonne d'allure, d'un équipage de navire qu'on voulait à prédominance française mais

qui, dans la réalité, ne serait jamais autre chose que bilingue. Malgré l'antagonisme que soulevait ce projet, nos ambitions ne se limitaient pas à un unique destroyer; nous envisagions la possibilité de former un jour un escadron naval où prédominerait la langue française. Mais dix-huit ans après, nous en sommes toujours au seul destroyer bilingue.

Pendant que je m'affairais à la préparation et à la présentation de nos politiques réformatrices dont je viens de parler, je ne me désintéressais nullement de nos autres préoccupations. Je continuais à me faire rappeler par le bureau du SM que le Secrétariat spécial du Cabinet avait un besoin urgent de renseignements sur nos programmes de bilinguisme, renseignements qu'ils attendaient depuis des mois. Nos interlocuteurs au Conseil privé demandaient aussi à recevoir une copie du rapport Ross.

Quant aux informations sur nos programmes, je savais que les réponses devaient nous être fournies par le CP dans un rapport au chef de la Défense. Cependant le major-général B.F. MacDonald, chef-adjoint au Personnel, avait cru bon de me refiler le paquet de données statistiques et renseignements généraux préparés par ses directeurs pour que j'en fasse la synthèse. Il insistait, cependant, pour que je retourne chez lui en obtenir l'approbation avant que le rapport final parvienne au SM. Cette corvée m'était imposée à cause de mes responsabilités de coordonnateur des projets et de la planification des initiatives dans le domaine du bilinguisme au grand quartier général (GQG). Je n'en avais pas le choix; j'acceptais cette tâche, sachant très bien que de cette façon mes compagnons et moi nous serions mis au courant des développements dans la sphère de nos intérêts. Nous croyions ainsi avoir un meilleur accès aux sources de renseignements et à des dossiers utiles pour l'avenir.

C'est ainsi que le 29 décembre 1967, j'envoyais chez le SM un mémoire que j'ai moi-même signé. Ce mémoire représentait les renseignements extirpés de l'état-major sur la situation du bilinguisme dans les FAC. Il révélait que le relevé des postes bilingues était à 60 p.c. complet et toujours établi selon les critères actuels d'identification. Il admettait que les résultats du relevé reflétaient le besoin de réévaluer les principes directeurs du bilinguisme dans les Forces armées afin de les mieux orienter à la

philosophie et aux recommandations de la Commission B et B et du rapport Ross.

En ce qui concerne le personnel et le recrutement, le ministère disait envisager de faire des réformes progressives tout en se gardant bien de s'engager clairement à changer les tests destinés aux francophones pour le recrutement et la classification des métiers. Ces mécanismes inefficaces et injustes continuaient à perpétuer la situation du manque de francophones dans les Forces armées en général, et dans les postes techniques en particulier.

Les communications demeuraient le sujet épineux à aborder dans un document semblable. Toutefois sur papier, la perspective semblait plus encourageante. On se disait prêt à recommander des changements d'attitude afin que la langue de travail soit choisie en fonction de la nature et de la composition linguistique du milieu de travail aux divers quartiers généraux et dans les bases. Enfin, dans ce mémoire on parlait beaucoup de l'enseignement des langues. Cependant, à travers les données statistiques qui témoignaient de l'effort considérable des Forces armées, il était évident que l'orientation restait toujours la même: rendre le militaire francophone bilingue par un apprentissage intense de la langue anglaise au début ou en cours de carrière. Le relevé de septembre 1966 à octobre 1967 inscrit dans le mémoire était des plus éloquents à ce sujet. On y comptait 1 112 militaires francophones qui avaient complété avec succès les cours d'anglais et 38 militaires anglophones les cours de français. À mes yeux, ces chiffres 1 112 — 38 représentaient l'expression claire de l'équation illogique et névralgique qui continuait à entraver l'évolution du fait français dans les Forces armées. Bien sûr, cette constatation ne faisait pas partie du mémoire envoyé au SM. Mais, je ne doutais pas qu'elle et d'autres de même nature inquiétaient le major-général MacDonald car il crut prudent de diffuser copie du mémoire avec ses remarques, à ses directeurs. Il leur signalait que certaines portions, entre autres celles traitant des communications et des besoins en postes bilingues, étaient de la main du colonel Letellier. Le général les avertissait qu'advenant l'application des politiques exposées dans le mémoire, les répercussions dans leurs secteurs du personnel seraient considérables. Il les invitait à communiquer avec lui le plus tôt possible s'ils croyaient que le plan susciterait des problèmes majeurs.

Dans cette optique, j'ai pensé que M. Armstrong aussi aurait quelques appréhensions quant à la réponse à donner au Secrétariat spécial du Cabinet. J'avais raison. Lorsque, finalement, il décidait de sa réponse, dans sa lettre du 15 janvier 1968, M. Armstrong se gardait bien d'engager le ministère sur la voie de l'égalité de la langue anglaise et de la langue française. Il aurait anticipé de plus d'un an, de ce fait, la loi sur les langues officielles (LLO). Au contraire, il se limitait à informer le Secrétariat qu'il avait envoyé au Cabinet une copie du rapport Ross, le 21 décembre 1967, que le relevé des postes bilingues était retardé en raison de la publication du premier livre du rapport de la Commission B et B, et que les recommandations du rapport Ross avaient donné naissance à des ébauches de projets dont les principes étaient à l'étude par le Cabinet.

III

Les séances du conseil de la défense concernant les projets et la requête au Cabinet

Durant cette première période de mon passage au Secrétariat au bilinguisme, l'événement le plus marquant pour moi a été, sans aucun doute, ma contribution aux délibérations du Conseil de la Défense, lors des 234e et 236e réunions, le 27 novembre et 18 décembre 1967. Je ne peux m'empêcher d'en rapporter le déroulement, en détail.

D'abord la réunion du 27 novembre: à l'ordre du jour, les questions I, II et III dont j'étais responsable, étaient les mêmes que j'avais exposées au Comité du chef de la Défense, trois semaines auparavant, à savoir: les nouvelles unités de langue française (ULF), le centre de formation pour les métiers et l'éducation des personnes à charge des militaires de langue française.

Au début de mon exposé, j'explique que les questions I, II et III soumises par le CED à l'attention du Conseil découlaient des conclusions et recommandations du rapport Ross où sont étudiés et analysés les problèmes auxquels font face les francophones des FAC. J'affirme que ces conclusions et recommandations sont

importantes car elles visent l'amélioration des conditions actuelles de service dans le but d'augmenter si possible, mais surtout de retenir dans les FAC, les ressources humaines de la communauté de langue française du Canada. Je répète que les secteurs qui nous préoccupent surtout et où nous devons prendre des mesures positives sans délai sont les suivants: les unités et les bases où devrait prédominer la langue française, le centre de formation des métiers et l'éducation des personnes à charge des militaires de langue française. Je signale que le raisonnement et la justification à l'appui de ces projets ont été exposés au Comité du chef de la Défense et qu'ils font partie de la présente requête au Conseil de la Défense. Je rappelle que si la création de nouvelles bases et unités à prédominance de langue française est approuvée, les Forces se retrouveront avec d'autres structures du genre du R22^{e}R, où les militaires francophones pourront exercer leur profession à titre égal sans avoir à porter le fardeau d'acquérir la maîtrise d'une deuxième langue au début de leur carrière. Ces structures pourraient fournir l'ambiance et les rencontres nécessaires à un bilinguisme rentable. Les parlants anglais pourraient y faire l'apprentissage de leur deuxième langue et se sensibiliser à l'autre culture. Ces mêmes structures engendreraient un besoin de communications et de personnel dirigeant bilingue, à tous les niveaux de notre organisation, jusqu'à notre GQG.

Je signale aussi, qu'à long terme, les coûts des mutations seraient diminués par l'affectation de plus de militaires francophones au Québec et qu'à court terme seraient épargnées les complications et difficultés pour eux de servir ailleurs au Canada. J'ajoute que les bases et unités à prédominance de langue française ne réussiront jamais à s'adapter à moins que changent les conditions sociales désavantageuses du passé, responsables d'avoir facilité l'assimilation. Passant à la deuxième de nos préoccupations, je dis me réjouir qu'on en soit arrivé à un consensus. Les métiers de base doivent être enseignés en français. Mais, la difficulté c'est de décider si le centre d'instruction des métiers doit être situé dans la province de Québec. La solution proposée veut simplement l'augmentation des instructeurs bilingues dans les écoles de métiers existantes. Je n'y vois qu'un palliatif qui apportera aux militaires de langue française, qui font déjà les frais du bilinguisme — instructeurs, traducteurs, etc, d'autres épreuves surtout pour leurs familles transplantées et dépaysées. En ce qui concerne les

apprentis, je montre que la présence au Québec d'un voisinage, d'une vie sociale favorable, leur permettra de mieux conjuguer l'effort de l'apprentissage du métier avec celui de la seconde langue. Je déclare que cette heureuse conjoncture se rencontre à Saint-Jean, au Québec. Je me souviens que le général Allard ouvre la discussion en disant que, sa requête au Conseil est faite dans le but d'établir les politiques de base dans le domaine des conditions de service pour les militaires de langue française. Il répète que nos projets découlent du rapport Ross qui, dit-il, contient plusieurs autres recommandations importantes pour les Forces armées, mais que celles qui font l'objet de sa requête sont fondamentales et doivent orienter notre pensée. Pour lui, la défense du pays doit être partagée proportionnellement par les anglophones et les francophones. Ceci n'a pas toujours été le cas dans le passé, mais le sera à l'avenir. Il conclut que l'approbation et l'exécution de ses recommandations assureraient la solution de nos problèmes.

À la suite du général, le SM, M. Armstrong déclare voir dans la formation de nouvelles unités de langue française au sein des FAC une politique fondamentale et l'obligation pour le ministère d'en porter les grandes lignes à la connaissance du gouvernement. Il croit que le Conseil devrait approuver en principe les recommandations du chef et faire développer un plan de mise en oeuvre pour examen par le gouvernement. Il souligne qu'il faut étoffer le projet quant aux moyens à prendre et aux coûts à prévoir. Ce programme, soutient-il, est d'un grand intérêt public et le gouvernement doit en connaître toutes les conséquences, financières ou autres. Il conclut que le ministère doit être assuré de l'appui du gouvernement avant de tenter de le réaliser.

Le ministre, M. Cadieux, fait remarquer qu'il faut faire vite afin que la requête soit soumise au gouvernement, et note que le rapport de la Commission B et B est attendu d'une journée à l'autre. Il se peut, nous dit-il, que la lettre et l'esprit de nos recommandations se retrouvent dans ce rapport et qu'alors le ministère devrait être prêt à fournir les détails sans délai. Le général réplique qu'il n'entrevoit aucune difficulté dans l'immédiat à lancer son programme. Il précise que les quartiers neufs sont déjà disponibles à Valcartier et que le plan de construction en prévoit d'autres avant un an. La formation de l'escadron à Bagotville prendra plus d'un an mais le chef de la Défense ne prévoit pas de

problèmes insurmontables. Quant au navire, il pourrait être prêt à naviguer 7 ou 8 mois après le lancement du programme. Le chef admet, cependant, qu'à moins que la formation des matelots requis pour le 3e cycle soit entreprise dès maintenant, les difficultés surgiront sûrement après le 2e cycle. M. Cadieux se dit d'accord en principe avec les unités de langue française mais il met le chef en garde contre le danger de créer un système séparé. Selon lui, semblable système doit être évité à tout prix et, de fait, pourrait être résolu par la dotation de ces unités en personnel, non seulement de langue française mais aussi de bilingues anglophones. En général, le ministre est d'accord pour que soient prises le plus rapidement possible les mesures qui s'imposent pour corriger la situation actuelle, et que le premier pas dans ce sens sera d'obtenir l'appui du gouvernement.

À son tour, le major-général «Mike» Dare, le chef adjoint à la Réserve, indique son appui aux projets. D'après lui, la politique des FAC prévoyait autrefois la création d'unités de langue française mais l'inaction et le temps avaient fait sombrer ce concept dans l'oubli. Aujourd'hui, le vrai problème n'était pas de créer ces unités mais d'assurer leur survie en mettant en place un système d'instruction des métiers qui fournirait la relève. Il soulève les difficultés que présente ce défi telles que les coûts et le dédoublement possible des moyens, la proportion des métiers devant être enseignés en français, et la pénurie d'instructeurs bilingues. Finalement, le major-général Dare indique que d'autres difficultés surgiront lorsque plus de militaires francophones seront envoyés dans les écoles de métiers dans les provinces anglaises. L'éducation des personnes à charge dans ces cas se fera selon les normes des provinces respectives, que ce soit en anglais ou en français. Le général Allard intervient à cet instant en montrant que le problème perd de son ampleur dans la mesure où les unités de langue française seront concentrées au Québec. L'exception à cette règle, pour le moment, devra être le navire à Halifax. M. Armstrong, pour sa part, fait remarquer que la concentration au Québec pourrait empêcher le personnel des unités de langue française de jouir des possibilités d'une pleine carrière, sans restrictions. Il estime qu'il y a là matière à étude.

M. Cadieux revient à la charge sur la question de la ségrégation des francophones en territoire québécois, disant de nouveau

qu'il faut l'éviter. Pour lui, une certaine ségrégation peut apparaître au moment de la formation de ces unités mais celle-ci devrait disparaître avec l'arrivée des premiers anglophones bilingues. L'objectif dans ce domaine, insiste-t-il, doit être de répéter au sein de l'Aviation et de la Marine l'expérience du R22eR dans l'Armée. Pour lui, il est essentiel que réussisse un programme d'une telle importance nationale; y faillir serait désastreux.

Le ministre demande alors au chef de le renseigner sur le projet visant à fixer le régiment aéroporté à Edmonton. Le général Allard répond que telle était bien la décision du commandant de la Force mobile (FMC). Il avait lui-même approuvé cette décision après avoir reçu l'assurance que les services éducatifs appropriés allaient être fournis aux enfants des militaires du régiment. Il ajoute que, si ces moyens devaient faire défaut, le R22eR n'irait pas en Alberta. M. Armstrong opine que l'emplacement du régiment aéroporté à Edmonton soulèvera des problèmes sérieux pour l'éducation des personnes à charge à Edmonton, de même qu'à Halifax où l'établissement d'un navire causera les mêmes ennuis.

Le ministre, finalement, approuve en principe les recommandations du CED concernant le centre d'instruction des métiers au Québec et les unités à prédominance française. Il veut que le ministère se donne plus de souplesse dans sa planification en laissant à plus tard la désignation d'Halifax comme port de base de l'escadron projeté de langue française. Il veut aussi élargir les cadres du secteur à prédominance de langue française au Québec, en faisant inclure, dans les projets, la mutation progressive des autres francophones aux bases et unités de l'aviation au Québec. Conscient d'avoir à faire vite pour obtenir l'appui du gouvernement, M. Cadieux demande au chef de faire préparer une lettre, pour sa signature le jour même, exposant au Premier ministre, le très honorable Lester B. Pearson, les principes et les éléments des programmes approuvés. Il demande aussi que soit préparée, le plus tôt possible, une requête au Cabinet qui reflétera les détails de nos projets, les plans d'action, de même que les prévisions des coûts et les fonds requis pour appuyer ces programmes.

À cet instant, je me rends compte de l'énormité du travail qui m'attend, d'abord à la suite de cette réunion, puis dans les jours qui vont suivre. Je n'ai cependant pas le temps de m'en faire car il

faut que j'expose au Conseil de la Défense la troisième question dont je suis responsable, celle des moyens à fournir pour l'éducation des personnes à charge des militaires de langue française. Le président du Conseil m'y invite. Je commence mon exposé en me reportant au mémoire du vice-chef de l'état-major de la Défense au ministre, en date du 16 novembre 1967; il était de ma main mais signé par le lieutenant-général F.R. Sharp à la demande du général Allard. Je décris la situation toujours difficile des militaires francophones en poste hors du Québec, qui veulent assurer une éducation française à leurs enfants. Malgré les récentes allocations consenties par le Conseil du trésor (CT) pour aider les parents à défrayer les dépenses supplémentaires des cours spéciaux et des frais de transport, etc, il faut faire plus. Une solution possible demeure: l'autorisation d'un projet de pensionnat, établi dans le but de permettre aux enfants de compléter leurs études en français dans la province de Québec, à partir de la 8e année. Je rappelle aussi qu'il faudra planifier l'augmentation des écoles locales quand sera enfin décidé l'emplacement des bases et des unités de langue française.

M. Cadieux, qui avait écouté attentivement mon plaidoyer, manifesta immédiatement son manque d'enthousiasme pour le projet de pensionnat du général Allard. Il préférait, disait-il, que le ministère consulte les autorités provinciales dans le but de trouver une meilleure solution. Le général, un peu à mon étonnement, se dit de l'avis du ministre mais entre voyait le besoin d'obtenir les services d'une agence à l'extérieur du ministère. D'après lui, cette agence devrait faire une enquête objective et négocier avec les autorités provinciales des ententes que le ministère pourrait ensuite approuver. Déclarant qu'il voulait réfléchir pendant quelque temps avant de faire connaître sa décision sur le projet de pensionnat, M. Cadieux clôtura la session de cette 234e réunion du Conseil de la Défense. Je dois dire que j'ignore toujours quelle était la tactique du général Allard à vouloir pousser un projet de pensionnat. J'ai eu l'impression que le ministre n'était pas à la veille de se faire embarquer dans une entreprise semblable.

Le 27 novembre 1967 est aussi mémorable pour moi parce que j'ai dû, dans l'espace de mon heure de déjeuner, pondre la lettre de M. Cadieux à M. Pearson. Je n'ai eu aucune difficulté à rassembler dans un document d'une longueur raisonnable destiné au

Conseil de la Défense, les éléments pertinents des discussions et des décisions de l'avant-midi. Dans cette lettre, M.Cadieux, après avoir mentionné les initiatives du ministère pour mettre en oeuvre les principes du bilinguisme exposés par M. Pearson, le 6 avril 1966, sollicite l'autorisation de lancer immédiatement nos programmes et se dit prêt à faire préparer une requête au Cabinet. De plus, M. Cadieux souligne qu'il y aura d'autres recommandations du rapport Ross et du rapport de la Commission Laurendeau-Dunton qui demanderont plus tard d'être soumises au Cabinet. Il ajoute que ces recommandations feront partie intégrante d'un programme planifié, coordonné et exécuté au cours d'une période raisonnable. Cette lettre, représentait, à mes yeux, un déblocage important et un premier pas vers de meilleures conditions de service pour les francophones des Forces armées.

Le lendemain, 28 novembre, il fallait déjà m'occuper à préparer la première ébauche de la requête au Cabinet. Si nous avions un consensus au sein de la haute direction quant aux principes de notre politique du bilinguisme, il n'en était pas ainsi pour les mesures à prendre dans la pratique. Dès la première réunion du groupe de travail, tenue le 15 décembre 1967, sous la présidence du vice-chef, le lieutenant-général Sharp, j'en fus vite convaincu. Il me semblait que tous nos collègues s'étaient concertés pour faire ressortir les difficultés de notre entreprise, insurmontables à leurs yeux. Je me souviens, entre autres, que les gestionnaires du personnel entrevoyaient comme règle, une durée de cinq ans pour les affectations aux nouvelles unités de langue française. Et, de ce fait, ils prédisaient de malheureuses conséquences pour la carrière des francophones. On voyait au moins 12,000 militaires, surtout des francophones, engagés dans un vaste déplacement et dépaysement découlant de l'application des politiques de dotation des unités de l'armée et de l'aviation au Québec.

On estimait, à prime abord, les coûts exorbitants de la construction à Valcartier, de même que les coûts pour l'éducation des personnes à charge. Heureusement, les voix de la modération et du bon sens se firent entendre, une fois passé le choc de ces changements et accepté une certaine résignation à l'inévitable. La deuxième réunion de ce même groupe se montra donc beaucoup plus positive et surtout productive, ce qui devait me permettre de préparer l'ébauche finale de la requête au Cabinet.

Nous étions rendu au 15 décembre et, pour le surlendemain, soit le 18 décembre, on nous demandait de présenter l'ébauche à une réunion spéciale du Conseil de la Défense. Tant bien que mal et parce qu'on leur avait demandé, les responsables de la haute direction m'ont fait parvenir leur contribution. Après des heures épuisantes avec mes collaborateurs, passées à corriger et remanier les éléments de notre document, je me retrouve, le 18 au matin, de nouveau devant le Conseil de la Défense. J'y expose et explique comme la première fois les principes et les détails de la mise en oeuvre de notre programme, de même que l'évaluation des coûts et les fonds requis. Je termine et M. Cadieux lance la discussion sur le fond et la forme de la requête au Cabinet. Il déclare qu'il accepte les recommandations telles que formulées, visant le régiment aéroporté, le Centre d'instruction des métiers et les unités de langue française à Valcartier. Quant au destroyer, il croit qu'il serait préférable de mentionner que la dotation en personnel se fera à 70 p.c. de francophones et 30 p.c. d'anglophones. Pour ce qui est de l'escadron à Bagotville, il veut qu'on indique qu'il sera équipé du nouvel avion CF5. Enfin, il craint que le texte de la recommandation qui traite du transfert des aviateurs au Québec, s'il n'est pas modifié, créera l'impression de concentration et de ségrégation des francophones au Québec.

Le général Allard, entre dans le débat en disant que l'ébauche le déçoit. Le but de nos nouveaux programmes n'est pas tellement évident. Il faut, d'après lui, faire ressortir trois choses: la nécessité d'augmenter les unités de langue française, la nécessité aussi de créer un environnement et une ambiance propices à l'élément francophone des Forces armées, et enfin celle de multiplier les occasions où les francophones pourront faire éduquer leurs enfants en français. À ce sujet, il reprend le thème de sa vision fondamentale: c'est au Québec où se retrouvent les conditions les plus avantageuses pour les militaires francophones et leurs enfants. Quelque 20 000 d'entre eux sont menacés d'être éduqués à l'extérieur du Québec et à quel prix, surtout si l'on songe aux subventions de 1 300$ consenti par le CT. Selon lui, on devrait comprendre qu'économiquement et efficacement la concentration au Québec est préférable. Pour ce qui est de la participation, il faut, d'après le général, établir un niveau qu'il situe à 28 p.c. de la population canadienne. Il ajoute que le but doit être d'augmenter

le nombre des militaires francophones de 16 p.c. à 28 p.c. et de s'assurer qu'on les retrouve affectés à 28 p.c. de tous les métiers.

Le SM, à son tour entre dans le débat, et prétend que la requête telle que rédigée prête à confusion. Le CED, dit-il, veut la concentration des francophones au Québec pour faciliter l'éducation des enfants et fournir un milieu plus favorable à la culture des militaires francophones mais il recommande la création d'un régiment aéroporté à Edmonton et d'un destroyer à Halifax. Ces deux unités comportent des éléments considérables de langue française ce qui ne manquera pas d'augmenter les problèmes pour l'éducation des enfants. M. Armstrong s'inquiète aussi, que les francophones participant à ces nouveaux programmes perçoivent leur carrière limitée et conçoivent l'idée que son déroulement normal dépend exclusivement des affectations au Québec. Il affirme comme le ministre, que l'on devrait mentionner l'intention de doter les unités de 70 p.c. de francophones et 30 p.c. d'anglophones. Le général Allard intervient en insistant que l'essentiel n'est pas de doter les unités à 70 p.c. de francophones et 30 p.c. d'anglophones mais d'augmenter la présence des francophones dans les Forces armées de 16 p.c. à 28 p.c.; 14 p.c. pourraient servir dans les unités de langue française et 14 p.c. pourraient être affecté aux autres unités dans tout le Canada. Il voit là un moyen d'éviter la ségrégation et d'améliorer les possibilités du bilinguisme dans les Forces. Le chef exprime le voeu que les pourcentages concernant les objectifs de la dotation en personnel anglophone et francophone ne soient pas mentionnés dans la requête mais qu'on s'en tienne à déclarer que les unités seront à prédominance de langue française.

Le ministre reparle de la ségrégation, déclarant que le problème essentiel est celui de retenir les francophones dans les Forces armées, non pas de les recruter. Pour lui, l'attrition extraordinaire des francophones est due aux difficultés que lui imposent l'obtention des qualifications de métiers et de carrière dans la langue anglaise. Il ne voit pas comme solution de simplement augmenter le nombre de francophones pour ensuite les concentrer au Québec dans une ambiance exclusivement française. La situation, à ses yeux, au lieu de s'améliorer deviendrait pire. Au contraire, le pourcentage 70/30 francophones/anglophones dans les unités diminue l'impact de la ségrégation et aide les anglophones à

devenir bilingues. Le chef de la Défense revient à la charge et déclare qu'il refuse de permettre qu'une unité de la trempe du R22eR, aguerrie et efficace, puisse se retrouver avec moins de francophones qu'à l'heure actuelle. Il explique que 60 p.c. des soldats du 22e en ce moment ne sont pas bilingues, qu'ils parlent le français seulement, qu'ils ont fait carrière uniquement dans le 22e et, enfin, qu'ils étaient conscients et acceptaient la possibilité de perdre l'avancement en restant au Québec. Par contre, le général se déclare opposé à toute politique qui viserait à limiter, uniquement au Québec, les possibilités de carrière de ceux qui viendront se joindre aux unités de langue française au Québec. Il répète que les grands objectifs du programme demeurent toujours l'augmentation de la participation des francophones de 16 p.c. à 28 p.c. et l'atténuation du problème de l'éducation en français des personnes à charge.

Se reportant à la requête en général, le ministre affirme que nous cherchons les solutions les plus pratiques à ces problèmes et que celles que nous proposons le sont. Cependant, il estime que notre requête au Cabinet, telle que rédigée, peut provoquer des malentendus et qu'il faut à tout prix éviter la moindre suggestion de ségrégation des francophones dans les unités de langue française. Cette prudence doit s'étendre à nos lignes de conduite et à nos instructions quand viendra le temps d'appliquer notre programme.

Le SM, il fallait s'y attendre, fait allusion à la complexité de l'évaluation des coûts et suggère de s'en tenir à des énoncés généraux. Il appuie les commentaires utiles du contrôleur général concernant le budget, car il n'est pas question que le budget normal de la défense incorpore les coûts de ces nouveaux programmes. Au contraire, il faut que le gouvernement, informé de ces coûts, soit prêt à les accepter en plus du budget normal.

Le CP, pour sa part, estime que les sections de la requête qui traitent de l'exécution du programme devraient être épongées parce que, selon lui, un programme partiellement étoffé comme celui-ci risque fort d'inviter des questions embarrassantes de la presse et des membres de la Chambre des communes. Pour le major-général E.M. Reyno, la requête devrait s'en tenir aux principes seulement, et pour ce faire il suggère qu'on se serve du

récent mémoire à M. Pearson comme modèle, avec quelques explications additionnelles, dans le but d'éviter une publicité négative. Le ministère, bien sûr, se chargera de l'exécution du programme en détail.

Le général Allard répète pour la troisième fois que la requête ne doit laisser aucun doute quant à l'essentiel: d'abord, augmenter à 28 p.c. le nombre de francophones dans tous les métiers, et faire comprendre qu'il est moins dispendieux d'éduquer les enfants des francophones si les unités sont concentrées au Québec. Finalement, M. Cadieux décrète la modification de la démarche de la requête en tenant compte des discussions des deux réunions du Conseil. Spécifiquement, il veut que la première recommandation stipule que le destroyer, avec port d'attache à Halifax, soit doté de personnel francophone et que l'escadron opérationnel qui en découlera plus tard soit doté de francophones. Il veut aussi une recommandation additionnelle couvrant la question des finances pour ces nouveaux programmes, et enfin il demande que la requête modifiée lui soit présentée pour approbation, de même qu'au sous-ministre, le plus tôt possible.

Avant de conclure cette réunion, le ministre, à ma demande, redéfinit la politique de diffusion du rapport Ross. Il autorise seulement les directeurs généraux, les directeurs, les membres du Cabinet et le comité qui s'occupe du B et B de recevoir ce document, s'ils en font la demande. Effectivement le comité du Cabinet en avait fait la demande au mois d'octobre et M. Armstrong lui en avait fait parvenir une copie avec sa lettre du 29 décembre 1967.

Avant même de recevoir le procès verbal de cette dernière réunion du Conseil, et vu l'imminence des congés de Noël et du Jour de l'An 1968, je me remis immédiatement à la tâche de rédiger la nouvelle requête. La version que M. Cadieux signa finalement, le 19 janvier 1968, et fit parvenir au Cabinet, se retrouvait plus claire, plus directe, quant à l'énonciation de nos objectifs et des moyens pour les atteindre.

À ce temps là, je croyais que nous n'avions plus qu'à attendre les décisions du Cabinet. Ce que je ne pouvais prévoir c'est qu'elles allaient se faire attendre presque trois mois. Après avoir accusé réception de la lettre de M. Cadieux du 27 novembre, M. Pearson,

dans une deuxième lettre en date du 7 décembre, laissait voir ses inquiétudes en ce qui concernait notre premier projet, les unités de langue française (ULF). En cela, il reflétait les mêmes appréhensions que nous avait exposées M. Cadieux dès la première séance du Conseil. D'une part, le Premier ministre déclarait important d'éviter que les ULF soient trop concentrées dans la province de Québec. Sans empêcher que la plupart de ces unités soit au Québec, il voyait un avantage à ce qu'elles soient établies un peu partout au Canada.D'autre part, il approuvait le concept du régiment aéroporté à Edmonton avec un effectif à un tiers francophone, et souhaitait voir l'extension de ce principe aux unités de langue française. Quant à lui, un tel programme aurait le mérite d'aider le bilinguisme dans les Forces armées et d'assurer une meilleure compréhension entre les deux principaux groupes linguistiques du pays. Par ces remarques, on comprend mieux le déroulement du scénario de ces deux importantes séances du Conseil de la Défense que j'ai relaté en détail. On comprend aussi, la signification de la contribution et des interventions des participants bien que seulement le ministre, le SM et le chef de la Défense aient été au courant du contenu de la lettre de M. Pearson. Pour le chef du Personnel — le lieutenant-général Reyno — le vice-amiral R.L. Hennesy et les major-généraux Dare et MacDonald, il y avait, je crois, à la base de leurs inquiétudes le souvenir des réactions négatives aux recommandations rapport Ross.

IV

Attitude et comportement au Grand quartier général

Les séances du Comité du chef de l'état-major et du Conseil de la Défense, ainsi que les discussions de toutes sortes au QG, nous avaient rendu très conscients, au Secrétariat au bilinguisme, des difficultés auxquelles les gestionnaires se buteraient dans l'exécution de nos projets. Personnellement, je me sentais peu encouragé par l'attitude négative de la plupart des directeurs généraux et directeurs concernant les chances de succès de nos initiatives. La première fois où j'avais été systématiquement exposé à cette attitude remonte à la réunion du Comité du chef de l'état-major, le 7 novembre 1967. J'ai déjà mentionné qu'à la demande du général Allard j'y avais présenté, pour discussion, les ébauches de nos principaux projets, dans un plaidoyer d'une trentaine de minutes, alors que j'en avais montré la nécessité et la logique. Je devais, par après, écouter le chef déployer toute sa verve et son pouvoir de persuasion pour tenter de faire passer son message. Il fut écouté respectueusement, mais il ne fut pas vraiment compris. La discussion fort animée qui s'ensuivit ne donna lieu à aucun consensus si bien qu'à mon avis les décisions que reflète le dossier officiel furent littéralement imposées de droit par le chef. Ce que j'ai retenu de cette réunion et des autres délibérations qui précédèrent la préparation des séances du Conseil et de la requête au Cabinet c'est surtout la litanie des objections. En voici quelques

exemples: nos projets vont nuire à l'efficacité des Forces armées et au moral des individus; ils vont encourager chez nos soldats une vision de carrières diminuées, restreindre l'éventail des postes destinés aux francophones, créer une division interne de groupes distincts — phénomène, qui devait plus tard s'appeler polarisation. Ce qu'on craignait par dessus tout, c'était de déstabiliser le système de promotion. Il fallait à tout prix protéger le concept qui veut que le mérite et le potentiel d'un individu soient les seuls critères de promotion. Ce fameux concept, dont l'interprétation et l'application rigide dédaignait la compétence linguistique, favorisait la majorité anglophone. Les résultats de cette discrimination crevaient les yeux. La Commission Laurendeau-Dunton avait déjà signalé au ministère l'infime proportion de francophones dans les postes supérieurs de la hiérarchie militaire. Heureusement, aussi, que la conjoncture politique voulut que M. Cadieux soit ministre de la Défense et vienne appuyer nos efforts.

À me lire on serait porté à croire que les projets du général Allard rencontraient à cette période une résistance malveillante. Il est vrai que les officiers au niveau de directeur, n'ayant ni vu ni connu le rapport Ross, vivaient des moments de confusion et d'incertitude sous le coup de rumeurs très souvent haineuses. Je n'oublierai jamais celle qui voulait qu'à l'avenir il suffirait d'être francophone et bilingue pour être promu dans les Forces canadiennes. Cette rumeur a fait long feu. Je devais la rencontrer durant mon second mandat dans la lutte du bilinguisme au ministère de la Défense, durant les années 1971-1977. J'y reviendrai sûrement lorsque je parlerai de cette période. Malheureusement, quant aux colporteurs de ces rumeurs, leurs supérieurs n'avaient pas jugé le moment venu de les renseigner à fond. En conséquence, ils affichaient une mine hostile ou de l'indifférence face à nos besoins. Néanmoins, la mentalité du jour peut mieux se définir par l'attitude résignée des quelques vrais militaires professionnels à qui le gros bon sens faisait dire: «Si on doit y aller, allons y avec prudence et patience. Assurons-nous qu'à court terme, et à long terme, nos ambitions ne dépassent pas nos moyens.» Eh voilà! Pour ces gens, je puis dire que si le coeur n'y était pas, la tête au moins s'y trouvait. Tel était, je crois, le cas du commodore Harry Porter, directeur général de la Marine, plus tard vice-amiral et commandant de notre Marine à Halifax. Dans un mémoire qu'il me fait parvenir au Secrétariat, on reconnaît l'homme pratique. Il nous dit

carrément que si nous décidons d'établir un destroyer à Halifax, dont l'équipage sera en majorité de langue française, il est essentiel que cette initiative soit couronnée de succès. Dans ce but, il nous signale les démarches à faire et les problèmes à résoudre. D'abord, il faut identifier et choisir, dans la Marine, les officiers et sous-officiers francophones les plus compétents et mettre en place la relève à travers le cycle mer-terre, terre-mer. Il faut voir à la formation technique des spécialistes. Il faut promouvoir l'intérêt, l'enthousiasme même, chez les marins anglophones, pour ce navire, par l'entremise d'une campagne de publicité efficace, sur la côte de l'Est. Le commodore souligne la nécessité d'une école pour les personnes à charge des marins francophones, et d'un centre social pour la communauté francophone dans ce milieu anglophone. Il conseille de chercher à se gagner l'appui des populations locales pour le navire et l'école et de faire intervenir les autorités provinciales, de mêmes que celles d'Halifax et Dartmouth pour assurer le succès de l'entreprise.

Dans la même veine positive mais non-inconditionnelle, le colonel S.V. Radley-Walters, directeur de la formation et de l'instruction, appuie la création d'un centre d'instruction des métiers au Québec. Il recommande l'étude approfondie de ce projet pour en déterminer les dimensions et les coûts. Cependant, il laisse percer un certain doute sur la rentabilité du projet. Tout encourageantes qu'étaient la contribution du commodore Porter et celle du colonel Radley-Walters, il a fallu celle à teneur positive du commodore de l'Air «Bill» Carr, directeur général de l'Aviation, pour vraiment nous encourager. C'était un homme à la mesure du défi que nos projets lui posaient. Aussi, l'avenir devait le voir accéder au plus haut poste de l'aviation dans les Forces canadiennes, celui de commandant du commandement aérien, et de venir à deux pas d'accéder à celui de chef de la Défense, avant de prendre sa retraite. Carr m'écrit au Secrétariat. D'abord il exprime le voeu que ses commentaires visant les recommandations du rapport Ross me soient utiles dans la rédaction de la requête au Cabinet. Puis, il va droit au but. Pour lui, il est pratique d'établir des unités de langue française au Québec dotées de francophones.Il suggère que le concept englobe les stations de radar, dont quelques-unes se prêteraient bien à cette transformation, de même que certaines bases. Il mentionne, en particulier, Bagotville et le 101^{e} escadron. En homme averti, il fait allusion au problème des communications

au cours des opérations aériennes car, dans l'aviation, l'anglais sert presque partout dans le monde, en vertu d'une entente internationale. En cela, il ne faisait que présager la lutte des gens de l'air (des années 1970) pour briser l'hégémonie de la langue anglaise dans le domaine des communications aériennes au Québec. Pour le moment cependant, il ne voit pas de problèmes insurmontables. Il fait allusion aussi, au problème de carrière que pourraient créer les mutations trop rapides d'aviateurs francophones au Québec vue la gamme étroite des postes disponibles dans les unités de l'aviation. Il explique que l'éventail est plus considérable à la grandeur du pays où l'on retrouve les éléments manquant au Québec: les transports, la reconnaissance aérienne et la formation des aviateurs. Face à ces contraintes, il conseille la modération dans l'affectation des francophones au Québec, pour ne pas nuire à leur avancement. En homme juste, il endosse la logique des principes du rapport Ross et reconnaît que l'amélioration des conditions de service et des possibilités accrues de carrières bien réussies pour les francophones pourraient contribuer à réduire le gaspillage des ressources humaines et rehausser l'unité nationale. L'éducation des personnes à charge, pour lui, est une affaire à régler avec les autorités provinciales. Malgré les réticences des provinces et les coûts, on doit pouvoir construire les écoles nécessaires. L'aviateur, mais aussi l'homme pratique, trouve ces coûts insignifiants comparés à ceux de l'avion de chasse CF 104, et il se demande où sont les vraies valeurs. Bill Carr enfin conseille d'envisager nos problèmes le plus rapidement possible, sans émotion et sans se traîner les pieds. D'après lui, la politique du gouvernement est claire. Les FAC possèdent l'autorité d'agir; les solutions proposées sont directes et simples et il ne voit aucun problème réellement sérieux à nous signaler.

L'année 1968 débute avec l'espoir de voir notre requête acheminée le plus rapidement possible vers le Cabinet. Après que le sous-ministre et le ministre y eurent mis la main, elle le fut comme je l'ai déjà dit, le 19 janvier. Puis, à la fin de janvier, ce fut au tour du major-général M.E. Pollard de venir épauler le chef de la Défense dans son entreprise d'implantation du bilinguisme dans les FAC. Le commandant de la défense aérienne fut le premier général commandant à poser un geste courageux dans les circonstances, et extrêmement utile pour nous au moment où nous cherchions à gagner le soutien moral et pratique des cadres

supérieurs pour nos projets. Ce geste, il le fit par une lettre appuyée d'une étude dont l'ouverture d'esprit et les conclusions positives allaient nous permettre de déclencher un débat profitable avec ses collègues, les autres généraux commandants. En effet, nous avions en main une dialectique positive et d'autant plus acceptable qu'elle nous venait de source militaire anglophone. On y retrouvait des affirmations telle que: les FAC ont de bonnes raisons d'implanter le bilinguisme; il faut établir des unités dont la majorité des membres seront de langue française; le ministère doit fournir les moyens d'éduquer les personnes à charge des militaires francophones, en français; il faut créer au QGDN une agence centrale de cadres supérieurs chargée de la planification, de l'exécution et du contrôle de tous les aspects de nos programmes de bilinguisme. On y retrouvait aussi une mise en garde dont malheureusement, à mon avis, on n'a pas su profiter. L'étude du major-général Pollard nous avertissait que les anglophones apprendraient le français le jour où le besoin se ferait sentir. Le récit de nos déboires, de nos vains efforts pour inciter les anglophones à apprendre le français, pour les convaincre d'accepter des conditions linguistiques approchant celles que les militaires francophones avaient connues, sera un jour le sujet de tout un autre chapitre de mes mémoires.

Pour le moment, la lettre que je préparais pour la signature du général Allard, remerciait le major-général Pollard pour sa contribution au bilinguisme officiel dans les Forces armées et lui témoignait la satisfaction qu'en ressentait le chef. Elle annonçait aussi au commandant de la défense aérienne, que ses confrères les généraux commandants seraient invités à prendre connaissance de l'étude et de ses conclusions, dans le but de les encourager à faire connaître leurs idées.

Comme nous sommes au commencement de février 1968, le général Allard, qui a vu ses grands projets soumis à la considération du Cabinet, s'impatiente de l'inaction de certains officiers supérieurs qui ne sont pas particulièrement enclins à collaborer de leur mieux. Il veut voir des politiques émaner des bureaux de la gestion du personnel. À sa demande, le vice-chef de la Défense, le lieutenant-général Sharp, envoie un mémoire au lieutenant-général Reyno, CP, lui rappelant la situation des francophones, les projets de redressements, et lui suggérant littéralement d'aboutir avec des

politiques appropriées. Le général Allard me demande aussi de préparer un mémoire au lieutenant-général Reyno pour le mettre au courant de la correspondance échangée avec le chef de la défense aérienne.Je le fais et en même temps, j'envoie à Reyno copie de la lettre et de l'étude du major-général Pollard. Les réactions du CP sont énergiques. Il envoie une requête urgente aux généraux commandants pour qu'on fasse un relevé immédiat des ressources bilingues des Forces armées. Il veut connaître le niveau (degré) de bilinguisme des individus afin d'être en mesure de planifier les activités et les programmes de bilinguisme d'une façon logique et avec un échéancier que les Forces armées pourraient respecter. Le 12 février, il écrit au CED pour le remercier de lui avoir fait parvenir l'étude Pollard. Cependant, dans son mémoire, il ne peut s'empêcher d'en faire ressortir un certain côté faible, en disant que l'étude Pollard ne fait que définir les problèmes. Entre autres, il mentionne l'éducation des enfants des militaires, les casse-têtes que sont les déménagements des familles d'un travers à l'autre du Canada, leurs coûts, les difficultés dans la gestion des carrières d'anglophones et francophones, surtout en ce qui concerne l'avancement. Il se demande comment accomplir tout ce qui reste à faire avec des cadres et des fonds limités. Aussi, juge-t-il nécessaire de créer au bureau du personnel, pour le 1er mai, un organisme chargé des mesures et activités de dotation, ajoutant qu'il veut discuter avec le chef d'où viendront les cadres.

Dans une veine plus optimiste il confie à un général le programme choc qu'il a lancé pour obtenir les statistiques sur les connaissances linguistiques du personnel militaire et de leur famille. Il espère être en meilleure position, après ce relevé et vers le 1er mai, pour amorcer la dotation des nouvelles unités et surtout d'en rencontrer les besoins au moyen de ressources maintenant connues et avec un échéancier que les Forces armées pourront supporter. Le général Allard se rend bien compte de la tâche énorme à laquelle son collègue semble vouloir maintenant s'attaquer. Il signe une note d'encouragement au lieutenant-général Reyno, le 14 février, lui disant sa satisfaction de constater qu'enfin on vient de faire un départ dans la mise en oeuvre de nos programmes.

Nous étions au creux d'une période où les préoccupations du chef de l'état-major étaient nombreuses et sérieuses. Lui et ses

collègues, aux prises avec la réorganisation des Forces armées, n'avaient pu s'entendre sur la structure définitive des commandements, surtout celle du commandement de la Force Mobile (FMC). L'établissement des grandes bases, aussi, demeurait en suspens. Cet état d'incertitude rendait difficile le travail des gestionnaires du personnel et surtout empêchait l'affectation des francophones aux unités existantes du Québec et la transformation d'autres unités en unités de langue française. Le contrôleur général (CG), le vice-amiral R.L. Hennessy, le vice-chef Sharp et le CP Reyno cherchaient à résoudre les casse-têtes et calmer l'impatience de leur chef. En même temps les rumeurs faisaient leur chemin et leurs dégâts. Une des plus malicieuses, la création d'un ghetto français au Québec où les francophones et les pauvres anglophones bilingues serviraient à tout jamais, força le vice-amiral Hennessy à écrire un mémoire confidentiel et interne à sa branche, pour calmer les inquiétudes. Hennessy était un marin respecté pour ses états de service et son ouverture d'esprit. Il avait été mon patron en 1967 lorsque j'étais directeur de l'Organisation. Après mon départ du Secrétariat, il remplaçait le lieutenant-général Reyno et devenait chef du Personnel. Connaissant les contraintes de ces jours, j'ai toujours cru que cette nomination du général Allard était des plus heureuses. Revenant au mémoire d'Hennessy, il y nia catégoriquement la rumeur dont je viens de faire état et s'appliqua à la démolir par la logique et le bon sens. Aussi, s'appuya-t-il sur de larges extraits de la requête du ministre Cadieux au Cabinet qui, on le sait, recommandait un programme raisonnable de projets pondérés visant à créer des conditions de service et un bilinguisme plus équitable pour les francophones aussi bien que les anglophones des Forces armées.

Un certain déblocage des activités d'appui au programme du bilinguisme devenait évident, surtout dans le domaine du personnel. Quant au domaine des objets inanimés, les directives, les ordres, les instructions, les panneaux indicateurs, et dans tout l'appareil des renseignements et de l'information du ministère, nous voyons apparaître par-ci par-là quelques mots de français. Il était décourageant de constater que là même où l'impact des changements n'avait aucune conséquence sur les individus et leur carrière, la compréhension et la volonté de changement faisaient défaut. Sous prétexte de coûts prohibitifs et non essentiels, la moindre initiative se voyait ignorée et détournée. Il me vient à la

mémoire les démarches faites auprès du directeur des transports, lui suggérant l'usage du français dans la documentation concernant la sécurité des véhicules du ministère. En réponse, celui-ci invoquait les coûts et le gaspillage de ressources, pour éviter le français dans son champ d'action. Il considérait suffisant de faire un relevé du nombre de demande de documents dans une langue et dans l'autre. Une fois les besoins établis, il rencontrait toujours la demande de copies anglaises mais la demande française seulement si elle se révélait importante. À ce moment, la version française devenait une traduction souvent boiteuse où l'illustration graphique ne correspondait plus, et où le message logique en anglais se perdait en français. Il a fallu attendre l'arrivée de la LLO, en septembre 1969, pour faire accepter, par la direction du transport et plusieurs autres directions également coupables, l'égalité de la langue anglaise et de la langue française. Ce sera, enfin, seulement lors de mon deuxième mandat au service du bilinguisme qu'on aura réussi à convaincre nos collègues unilingues anglophones que la conception et la préparation de la version française de la documentation visuelle et écrite du ministère soient remises entre les mains des francophones.

Je continue dans le domaine des objets inanimés en rappelant le problème de la nomenclature anglaise-française des titres des unités, des formations et des institutions. Les discussions concernant ce sujet furent une longue polémique à peine éteinte aujourd'hui et, dont les dossiers ne révèlent pas l'ampleur. Heureusement, mon expérience d'ancien directeur de l'Organisation, au QGDN, me fut très utile. Je savais où aller, dans ce labyrinthe, pour obtenir les renseignements et les décisions. La première discussion débuta au mois d'octobre lorsque le major-général Dare, chef des Réserves, demande au CG d'établir une ligne de conduite applicable à la nomenclature (compris par nos confrères anglophones comme étant «traduction») des corps militaires tels les magasins, les ateliers de réparation, les communications, etc. La requête du chef des réserves m'arriva en novembre, venant du directeur de l'Organisation (DO). Je me suis empressé de faire appel au directeur du cérémonial qui me confirma sa responsabilité quant au design des insignes porteurs des titres et appellations des unités, mais d'aucune façon voulait-il s'occuper d'élaborer les politiques régissant la langue de ces titres. J'ai donc fait savoir au DO que la responsabilité refusée par le directeur du

cérémonial, à mon avis, lui revenait. Quant à moi, je lui indiquais que j'agirais à titre de conseiller car je n'avais aucun pouvoir exécutif dans mes fonctions au GQG. Je ne pouvais donc ni élaborer ni promulguer ces politiques. Il faut comprendre que j'avais à coeur de convaincre tous mes collègues, tel que le DO, que l'implantation du bilinguisme au sein des FAC devait être la responsabilité et la tâche de tous les éléments de l'état-major du QGDN, et non pas exclusivement celles du Secrétariat au bilinguisme. Le DO accepta de faire sa part et, après réflexion, il me pria de démêler la confusion créée par trois ou quatre versions françaises des titres d'unités et de corps déjà au dossier. Il me demanda aussi de lui faire parvenir la version officielle, celle qui serait retenue par le chef de la Défense. C'est ce que, sans délai, j'entrepris de faire avec l'aide inestimable du major Paul Clavel du service d'édition des manuels des Forces canadiennes, à Québec. Le major Clavel, venait tout juste de nous recommander une version française des titres des postes d'état-major, assortie d'abréviations. Lui et ses confrères avaient fait leurs suggestions après des recherches et des études approfondies. Bien sûr, ils comprenaient les difficultés considérables que comportait ce travail dont l'essentiel était de bien respecter la concision, la clarté et à l'occasion, même l'euphonie des mots français. C'est ainsi que j'ai pu, le 19 mars 1968, présenter un mémoire au général Allard, lui demandant de désigner la version officielle. C'est ce qu'il fit le jour même, en choisissant la version soumise par le QG du commandement de la région du Québec. Le DO la publia le 3 avril 1968, avec trois mois de retard, à la requête du major-général Dare qui, on se souviendra, avait espéré obtenir une réponse avant le 11 janvier 1968. Malgré la grande impatience de ce dernier à vouloir solutionner tous nos problèmes, ce délai n'était pas exagéré. Il n'en fut pas de même en ce qui concernait la politique pour l'usage du français dans le vaste domaine des titres, appellations, etc. Malgré les demandes venant de partout, ces politiques allaient se faire attendre.

Il devenait de plus en plus évident que nous avions à peine effleuré le problème de la traduction avec cette première percée dans la montagne des titres à changer, à traduire et à abréger. Il fallait songer aux appellations françaises pour les métiers, les classifications, les postes dans les états-majors, leurs titulaires civils et militaires. Durant ce premier mandat, avec les ressources

dont nous disposions et devant l'énormité de la tâche, il nous a été impossible d'amorcer autre chose qu'un travail de sensibilisation. À ce sujet, je me souviens qu'un de mes derniers gestes, avant ma retraite, fut d'écrire un mémoire au lieutenant-général Sharp, le vice-chef de la Défense, pour lui faire part de la pensée du général Allard. Celui-ci voulait qu'à l'avenir la langue employée dans les appellations et les titres de tous les éléments des Forces armées, indique sans équivoque la prédominance linguistique et la composition du personnel de ces éléments. Ainsi, les titres «12e Régiment blindé du Canada» et «5e Régiment d'artillerie légère du Canada» conférait un caractère distinct et indélébile d'unités de parlants français dans ces deux régiments. Il ne serait donc plus jamais question de traduire ces noms propres par *12th Armoured Regiment of Canada* et *5th Light Artillery Regiment of Canada*. Il devait en être de même pour les éléments des parlants anglais. Malgré que je l'avais dans l'esprit, je n'ai pas écrit que le *Royal Canadian Regiment* ne deviendrait jamais le «Régiment royal canadien». Il avait été et resterait une unité de langue anglaise avec son personnel en majorité de langue anglaise. J'expliquais aussi, dans le mémoire, que les quartiers généraux, les écoles et les unités de service ayant un caractère national et dont la mission était de desservir les deux groupes linguistiques se devaient de posséder un titre indicateur de leur rôle, c'est-à-dire des titres anglais et français. C'est ainsi que *Canadian Forces Headquarters* devenait «Quartier-général des Forces canadiennes», et que *Training Command* devenait «Commandement de l'instruction». Finalement, j'espérais avoir suggéré au lieutenant-général Sharp une ligne de conduite dans ce domaine pouvant servir de principe de base dans l'élaboration d'une politique à long terme.

V

Réactions des généraux commandants

J'ai déjà raconté comment le lieutenant-général Reyno avait fait parvenir une copie de la lettre et de l'étude Pollard aux généraux commandants, probablement avec ses commentaires, mais je n'avais pas dit, qu'un peu avant, le général Allard avait personnellement écrit à ces messieurs sur le même sujet. De toute façon, le premier à réagir et à vraiment lancer le débat, à l'extérieur du QGDN, sur le bilinguisme dans les FAC, fut le major-général R.C. Stovel, général commandant le commandement de l'instruction, à Winnipeg. Le major-général Stovel fit parvenir deux lettres au chef: une première, le 16 février, pour accuser réception de l'étude Pollard et promettre d'envoyer sa propre étude avant un mois; puis, le 12 mars, une deuxième lettre qui accompagnait l'étude promise, dans laquelle Stovel se montra peu enclin à la discussion philosophique de nos projets de promotion du bilinguisme. Il ne fait aucune observation sur la valeur de l'étude Pollard ou sur le mérite de ses conclusions. Il s'en tient strictement aux problèmes qui le confrontent face à ses responsabilités pour la formation technique et professionnelle des militaires francophones. Cependant, il offre de bonnes suggestions et, déjà, lance des initiatives visant à rencontrer en partie les exigences du rapport Ross.

Le grand reproche que je faisais au major-général Stovel et à ses conseillers du commandement de l'instruction, et dont j'ai fait

part au général Allard, c'est de n'avoir rien compris au besoin des francophones qui désiraient se voir soulager du fardeau du bilinguisme dans le système de l'entraînement et de l'instruction. L'étude montre qu'on continuait toujours à planifier l'augmentation des cours de langue anglaise aux soldats francophones, afin de rencontrer les besoins d'instructeurs bilingues pour l'enseignement des métiers, mais surtout parce qu'on considérait la connaissance de l'anglais essentielle à l'avancement dans la carrière. Le partage du fardeau du bilinguisme n'était pas dans la ligne de pensée de Stovel. Aussi, si son étude ne prévoyait aucune augmentation des cours de langue française aux militaires anglophones, on y trouvait une démarche pour assurer que les postes vacants, destinés aux anglophones à l'école des langues, soient comblés.

La contribution du major-général Stovel mérita des remerciements du général Allard qui, pour le moment, n'en relevait aucunement les lacunes. Nous continuions d'attendre celles des autres généraux commandants.

Nous étions à la fin du mois de février et le major-général Pollard, commandant de la défense aérienne, le premier à cautionner dans les faits nos politiques, se sentit obligé de s'objecter au choix de Bagotville comme site du premier escadron à être équipé du nouvel avion chasseur CF5. C'était, en même temps, l'escadron choisi pour devenir une unité à prédominance française. Le major-général Pollard soulevait plusieurs points: entre autres, Bagotville ne possédait aucun champ de tir aérien; comme les autres escadrons qui seront équipés de CF5 se logeront à Chatham, pourquoi ne pas y loger l'unité à prédominance française, qui bénéficierait, elle aussi, des champs de tir à la portée de la base. Au point de vue opérationnel, cette considération était de taille. Mais aussi, dans la pensée de Pollard, la formation de cette nouvelle unité allait nuire à l'escadron des «Alouettes» connue à Bagotville comme unité bilingue. Cette crainte, selon lui, était renforcée par celle des aviateurs de langue française pour qui le programme des unités à prédominance française représentait une entrave à leur droit de servir partout au pays et pas seulement au Québec. Ici, malheureusement, je dois dire que Pollard ne semblait pas enclin à décourager cette attitude fausse et malsaine pour nos programmes. Le général se trompait, aussi, en prétendant que Bagotville était une base bilingue. Malgré la présence de 44 p.c. de

soi-disant parlants français, la langue d'usage à la base était l'anglais; comme c'était d'ailleurs le cas dans toute l'aviation militaire canadienne à ce moment-là, cette base avait un caractère incontestablement à prédominance anglaise.

Ayant pris connaissance des opinions du major-général Pollard, et considérant qu'il y avait une possibilité d'entorse sérieuse à nos programmes, j'ai cru bon d'envoyer un mémoire au lieutenant-général Sharp, le vice-chef, dans lequel je tentais de rejeter l'argumentation de Pollard et faire valoir notre point de vue. Je disais d'abord que le rôle primordial de l'escadron, celui d'appui au sol, et ses besoins de relations intimes avec les éléments appuyés, logés à Valcartier, pouvait s'exercer plus facilement à partir de Bagotville que de Chatham. Puis je suggérais qu'il était fort douteux que la survivance des «Alouettes» était menacée par la création de cette nouvelle unité française. L'escadron Alouette, dont la mission «interception en tout temps» était différente de celle de la nouvelle unité, en bénéficierait sûrement si on l'assurait d'une relève francophone adéquate afin d'améliorer son image d'escadron bilingue de nom seulement. Enfin je reprenais la thèse du moment qu'il fallait un minimum de 70 p.c. de parlant français dans une unité si l'on voulait s'assurer que le caractère de l'unité soit à prédominance française. Je rappelais que la requête du ministre Cadieux au Cabinet invoquait ce point, de même que le rapport Ross. Je rappelais aussi les avantages qui découleraient de la création d'unités à prédominance française, surtout la rétention des francophones et l'augmentation de leurs effectifs. Pour cela il fallait, bien sûr, que la dotation se fasse avec discernement, dans l'intérêt des Forces armées, mais aussi des individus. La décision de former un escadron de langue française doté du chasseur CF5 à Bagotville fut annoncée par M. Cadieux, le 2 avril 1968. Elle fut accueillie avec satisfaction, tout au moins au Secrétariat au bilinguisme.

La deuxième contribution à nous parvenir fut celle du lieutenant-général W.A.B. Anderson, commandant de la FMC. C'était un personnage un peu énigmatique, le général Anderson. À ce moment, il était un peu difficile de le situer sur la question du bilinguisme. Personnellement, il me venait toujours à l'esprit son rôle d'éteignoir face aux initiatives et aux flambées d'enthousiasme du colonel Marcel Richard, commandant de Valcartier, qui voulait

à tout prix franciser la langue de travail à la base. J'aurai l'occasion de reparler de ce conflit plus tard. Quant à Anderson, avant de quitter les Forces armées, en août 1969, il sera devenu beaucoup plus compréhensif et sympathique à la cause du bilinguisme. Par ce temps là, il aura lui-même fait un sérieux apprentissage du français parlé. Lorsqu'il lui arrivait de se trouver en compagnie de francophones, le général se faisait remarquer par les efforts qu'il mettait à converser en français. Plus tard, à titre de président du *RMC Club*, j'ai eu l'impression qu'il n'avait pas sérieusement fait obstacle à l'implantation du bilinguisme au collège. Reste à déterminer, cependant, jusqu'à quel point il appuya les programmes très controversés de changements à Kingston. J'espère que les historiens se pencheront sur son rôle, quand viendra le temps de parler de la transformation du *RMC* en collège bilingue.

Je reviens à la lettre du lieutenant-général Anderson arrivée au quartier général, le 27 mars. Comme le major-général Stovel, Anderson se veut nullement à la remorque des idées du major-général Pollard sur le bilinguisme. Il avance, pour sa part, que la situation de la FMC, à cause de la concentration des francophones à Valcartier, est différente de celle de la force aérienne. Ses commentaires, ses observations, ses conclusions portent sur sa conception du bilinguisme et comment il veut l'appliquer dans son commandement, surtout à Valcartier. La signification du projet de créer des unités et des bases où le français sera la langue prédominante, donc langue de travail, semble lui échapper. C'est ce qui explique, peut-être, qu'il envisage toujours d'affecter à Valcartier du personnel anglophone possédant une maigre connaissance du français. On croirait qu'il s'agit de tenter de maintenir le *statu quo*. Le général Allard sentait qu'il devait y avoir une certaine confusion dans l'esprit de son collègue; c'est pourquoi, dans la lettre que je rédigeais pour sa signature, au lieutenant-général Anderson, je m'appliquais à bien exprimer sa pensée. Je tentais de définir clairement les termes tels que «bilingue», «bilinguisme» et «unités bilingues». Pour Allard, il n'était pas question d'unités bilingues, ni de bases bilingues, mais bien d'unités et de bases où l'une ou l'autre des langues anglaise et française prédominerait, donc où l'une ou l'autre serait langue de travail mais jamais les deux en même temps. Il est question, cependant, de trouver au sein des unités certains postes qui demandent, de la part des individus

qui les occupent, un degré de bilinguisme. En résumé, le général Allard espérait que le lieutenant-général Anderson comprendrait que la base de Valcartier devait changer d'orientation, s'afficher clairement base de langue française, et que le bilinguisme s'y ferait dans les deux sens, c'est-à-dire avec la contribution de militaires anglophones bilingues acceptables. Le général profita aussi de cette lettre pour rappeler à Anderson, que nonobstant sa volonté d'appuyer la promotion du bilinguisme dans les Forces armées, il n'accepterait pas de muter des éléments de langue française dans les régions anglophones du Canada à moins de recevoir l'assurance que les services d'éducation en français seraient adéquats.

Le 10 avril, nous arrivait d'Halifax les réactions du commandant du commandement maritime, le vice-amiral J.C. O'Brien. Grâce au travail de missionnaire accompli par le *commander* Pierre Simard auprès de ses confrères d'Halifax, les observations et recommandations d'O'Brien sont généralement perçues comme positives et, eu égard à la mentalité traditionnelle et rigide des marins, elles sont encourageantes. Cependant O'Brien souligne la différence entre son commandement et les autres, en notant qu'il n'a aucune unité au Québec, ou ailleurs en territoire de langue française.Ce qui veut dire pour lui, qu'il n'est pas question d'unités de langue française au sol, à prime abord. En mer, cependant, malgré les détours de sa pensée, il admet qu'un équipage bilingue à bord d'un destroyer est possible. Il ne parle jamais d'un équipage de langue française. Il conçoit une unité bilingue formée à 80 p.c. de matelots bilingues (francophones) et à 20 p.c. de matelots unilingues (anglophones). Il déclare que l'idée d'un destroyer français éveille dans les esprits le spectre de séparatisme et de statut spécial, et que les marins préféreraient servir à bord d'un destroyer dit bilingue qu'abord d'un *French Ship*.

L'amiral affirme que, dans la pratique, mis à part l'équipage bilingue d'un destroyer, le commandement maritime ne peut faire grand chose pour aider la promotion du bilinguisme. Dans une autre perspective, il croit cependant qu'on peut faire beaucoup pour créer un climat et une ambiance sympathiques au bilinguisme. Il pense, par exemple, à l'instruction des matelots en français jusqu'à un certain niveau dans les métiers, au droit de ces marins de faire éduquer leurs enfants dans la langue française, et à l'organisation d'un club social au profit de la communauté

francophone. Il considère que la discipline navale doit être administrée en anglais ou en français mais, dit-il, si elle doit se faire en français, c'est avec le concours d'officiers francophones qui aideront les accusés à se faire entendre. Dans le sens contraire, il considère que les cours de langue, genre immersion, soient disponibles à tous mais surtout aux marins anglophones affectés au destroyer dit bilingue.

Aux affirmations et déclarations du vice-amiral O'Brien, en marge de nos projets de bilinguisme, le général Allard reconnaissait qu'il nous était enfin permis de croire que la désignation du destroyer *HMCS Ottawa*, à titre d'ULF, allait devenir une réalité dans la marine canadienne. C'était un fait connu qu'il avait déjà désigné son aide militaire, le *commander* Pierre Simard pour en être le premier capitaine.

J'ai déjà fait allusion au travail de missionnaire de Pierre Simard. J'y reviens pour en parler plus longuement. D'abord Simard était de la catégorie des officiers naviguant avec plus de vingt ans de carrière, bon bilingue, marin très respectable et respecté, donc un excellent choix pour commander ce navire clef pour le programme. Le *commander* Simard ne se faisait pas d'illusions; il entrevoyait très bien les difficultés auxquelles il aurait à faire face et à surmonter avant que son équipage francophone (mais en réalité bilingue) soit accepté et vogue avec les autres unités navales. C'est pourquoi, il avait convaincu le général Allard de l'autoriser à se rendre à Halifax, à la mi-mars, pour sonder les courants et contre-courants du bilinguisme, désarmer si possible quelques irréductibles, et plaider la cause du destroyer dit bilingue. Il est sûr que Pierre Simard a connu un certain succès de marchand de bonne volonté et de compréhension pour son projet; je dirai qu'il a même réussi à se faire des alliés. À preuve la lettre que le vice-amiral O'Brien a fait parvenir au général Allard et dont j'ai parlé. On le constate aussi à lire le rapport officiel de Simard au général Allard, au retour de sa visite.

Personnellement, je me sentais un peu encouragé par cette épisode. Je voyais s'amorcer une certaine évolution positive de la mentalité des marins. Il fallait, bien sûr, la percée à Halifax réussie par Pierre Simard, de même que l'approbation du vice-amiral O'Brien, pour que les marins du QGDN se montrent plus

conciliants. Un de ceux-là, à mon avis, et qui aurait pu nous donner énormément de fil à retordre, le commodore D.S. Boyle, directeur général des carrières et des affectations, nous fut d'un précieux concours. Il publia une directive aux membres de sa division déclarant son appui aux programmes de bilinguisme, traçant des lignes de conduite réalistes et applicables pour ses gestionnaires et les exhortant à agir avec compétence pour rencontrer les exigences des projets. Boyle voulait que sa division soit perçue comme étant dynamique, une organisation *can do*. Je devais rencontrer le commodore sur mon chemin, surtout au cours de mon deuxième mandat au QGDN. Je n'aurais jamais à me plaindre de son manque de compréhension. Au contraire, il serait un jour mon patron et nous collaborerions ensemble pour résoudre certains problèmes affectant le personnel bilingue au ministère. Je n'oublierai jamais que, grâce à lui, le système de promotion fut structuré de manière à mieux partager les chances d'avancement dans les Forces armées. C'est là cependant matière à chroniquer plus tard.

Le 11 avril, le major-général R.P. Rothschild, général commandant le commandement du matériel, répond à l'invitation du général Allard de lui faire connaître ses idées sur nos projets de bilinguisme. «Le baron», tel qu'il est connu dans les cercles militaires, affiche une attitude un peu ambivalente. Il n'est pas, hélas, innovateur. L'informatique, avec ses processus techniques pour le stockage des renseignements, les problèmes de contrôle et de distribution de tout l'éventail du matériel le préoccupent sérieusement. Surtout, le fait que, jusqu'à ce jour, tout se fait en anglais, lui indique que nous avons très peu de souplesse pour tenter d'infuser du français dans le système. En plus, il n'est pas tellement en faveur de laisser les militaires francophones jouir de leurs affectations au Québec trop longtemps. Il favorise plutôt les mutations précoces, sûrement une fois la formation complétée. C'est, dit-il, afin de permettre aux militaires d'acquérir plus d'envergure et, aussi, d'aider les Forces armées à réduire l'immobilisme de leur personnel. Et voilà, pour le général Rothschild, autant de raisons pourquoi il ne voit aucune possibilité de créer des ULF dans son commandement. Il admet cependant, que dans ses unités de la région de Montréal, il n'y a aucune raison de ne pas augmenter les effectifs francophones et même anglophones, pourvu qu'ils soient bilingues.

L'accusé de réception, que le général Allard envoie à Rothschild, le 24 avril, reprend les grands thèmes de nos programmes et de leurs difficultés d'exécution. Il assure le général de sa détermination de trouver des solutions à nos problèmes d'exposer celles-ci au Conseil de la Défense, et, par la suite, de voir à implanter les programmes de bilinguisme progressivement à mesure que les ressources deviendront disponibles.

Nous attendons toujours les réactions du major-général A.C. Hull, chef du commandement du transport aérien, aux idées véhiculées par le général Pollard. Elles nous arrivent le 26 avril. Le dernier des généraux commandants à participer au débat est aussi le plus négatif. D'abord, il admet la validité des objectifs de nos programmes mais il s'objecte aux moyens proposés pour les atteindre. Spécifiquement, il s'oppose à la création d'unités de langue française. Pour lui, les conséquences d'une telle politique sont à craindre puisque celle-ci encouragerait la division des Forces armées plutôt que d'en renforcer l'unité. Il prétend que certains francophones verront, dans leurs affectations à des sites tels que Bagotville, Val d'Or, Moisie, Monta Pica, La Macaza et Chibougamau, le mauvais sort que leur réserve la plus grande partie de leur carrière. Dans ce malheureux destin, le général soulève en particulier le cas des quelques francophones dont les enfants, éduqués en anglais, n'auront pas toujours la possibilité de continuer en anglais, surtout au niveau secondaire. Malheureusement, il ne parle guère du cas de ces nombreux francophones qui servent à l'extérieur du Québec et qui ne peuvent même pas envisager la possibilité de cours primaires en français pour leurs enfants.

Plutôt que de créer des unités de langue française, le général suggère le *statu quo*, c'est-à-dire qu'il veut les unités au Québec dotées de postes bilingues surtout au niveau de la haute direction. Il veut aussi que ces postes ne soient pas exclusivement réservés aux francophones, mais disponibles aux anglophones et que le meilleur parmi tous les candidats, s'il est unilingue, fasse l'apprentissage du français avant d'accéder à son poste. Pour démontrer la valeur de sa théorie, Hull cite le cas du colonel R.F. Herbert, le commandant anglophone bilingue de Bagotville. Herbert, dit-il, a été, de tous les commandants de Bagotville, dont un Canadien français, celui qui a le mieux réussi à promouvoir un climat de

bonne volonté entre le personnel de sa base et la communauté environnante. Le général Hull suggère, aussi, que soit accessible à tout le personnel militaire, la procédure qui permet d'indiquer sur sa fiche personnelle ses préférences en matière d'affectation, et que ces renseignements consignés à l'ordinateur soient tenus à jour.

En conclusion, Hull déclare que ses suggestions sont susceptibles de promouvoir le bilinguisme et non l'unilinguisme, et qu'elles éviteront les retombées politiques qu'occasionnerait la création d'unités additionnelles de langue française.

Enfin, le 16 mai, le général Allard signe la lettre, préparée par moi, en réponse aux commentaires du major-général Hull. J'étais heureux qu'elle passa la censure car je m'étais appliqué à essayer de dissiper les malentendus. Reprenant les objections de Hull, j'écrivais qu'il n'était pas question d'établir des unités soit-disant bilingues dans les FAC — «unités hybrides» était le terme dont je m'étais servi pour exprimer ma pensée. Au contraire, j'affirmais que nous envisagions des unités où la langue de travail, la langue prédominante donc, serait l'anglais *ou* le français, mais pas les deux. Quant aux carrières de nos soldats, j'assurais le major-général Hull que les promotions des anglophones et francophones seraient méritées, justes et équitables. Dans la même veine, je confirmais que les mutations refléteraient notre souci d'équilibrer l'intérêt des forces avec les besoins des militaires de vivre dans un milieu fournissant les services d'éducation et de culture qui leur conviennent. Pour ce qui avait trait aux inquiétudes de Hull, sur les retombées politiques négatives, je faisais valoir qu'elles n'étaient pas notre responsabilité, mais bien celle du Premier ministre et de son Cabinet qui, sûrement, y avait songé avant d'approuver nos programmes.

J'insistais pour que l'on comprenne, de part et d'autre, que les FAC représentaient un élément important dans la promotion de l'unité nationale et que, fort de leur discipline, de leur organisation, nous pouvions croire et compter sur leur concours pour appuyer les programmes de bilinguisme. Je voulais, en terminant cette lettre, diminuer les craintes du major-général Hull, en faisant dire au général Allard, que ce n'était pas son intention de créer des unités de langue française dans son commandement pour le moment. Par contre, le chef lui suggérait de faire doter les unités, à la base

Uplands dans la capitale nationale, d'un plus grand nombre d'aviateurs francophones, dans le but d'appuyer nos programmes.

On aura sans doute remarqué que j'ai attaché beaucoup d'importance à l'attitude des généraux commandants face aux nouvelles politiques et aux intentions du CED. C'est que j'espérais trouver un consensus favorable parmi eux, qui éviterait l'imposition d'un programme aussi controversé et contesté que l'était le bilinguisme dans les Forces armées canadiennes. Mais là n'avait pas été le seul de mes soucis en ce printemps de 1968. Même si je me suis rendu jusqu'au 16 mai, avec les détails de la réponse faite au général Hull, je dois maintenant retourner un peu en arrière pour décrire les autres activités et initiatives importantes auxquelles j'avais été mêlé à ce temps-là, à titre de coordonnateur de l'implantation du bilinguisme au ministère.

VI

La décision du Cabinet et les inquiétudes de monsieur Pearson

On se souviendra de la requête faite au Cabinet par le ministre Cadieux, en janvier 1968, concernant les programmes visant à améliorer le caractère bilingue des Forces armées. Cette requête fut approuvée, en principe, le 12 mars et fut sujette à une mise au point que le Premier ministre Pearson devait faire parvenir à M. Cadieux, le 21 mars 1968. Cette lettre, M. Pearson l'avait rédigée en anglais à son collègue francophone. Je ne pouvais m'empêcher de croire qu'il y avait là un indice de l'importance de son contenu et du fait qu'il entendait être bien compris par la grande majorité des militaires. Pourquoi cette remarque? C'est que M. Pearson, normalement, au cours d'échanges avec M. Cadieux, se servait du français, mais il avait préféré l'anglais pour cette occasion. De toute façon, M. Pearson n'y allait pas par quatre chemins; il déclarait à son collègue que les lignes de conduite pour la mise en oeuvre des nouveaux programmes devaient rester inaltérables, du moins, jusqu'au moment où l'un de ses successeurs dans le poste de Premier ministre s'aviserait de les modifier. Il rappelait toute l'importance qu'il attachait aux objectifs de nos programmes: la promotion du bilinguisme et la rétention, dans les Forces armées, de Canadiens de langue maternelle française. En ce qui concerne la rétention des francophones et l'intention de créer des unités à prédominance française pour appuyer cet objectif, M. Pearson

admettait qu'au début, cette mesure se ferait ressentir plutôt au Québec. Néanmoins, il voulait que ce principe s'étende dans tout le pays. Il considérait essentiel que seul le facteur d'efficacité opérationnelle, demeure déterminant dans le choix du site de nos bases et unités. Il voulait bien que l'on tienne compte des considérations politiques nationales à caractère social ou économique qui, à son avis, sont secondaires mais importantes.

Quant à l'objectif de favoriser l'expansion du bilinguisme, M. Pearson se tournait vers le problème des proportions linguistiques que l'on devait retrouver chez le personnel des unités à prédominance anglaise et française. Pour lui, jamais moins d'un cinquième des effectifs d'une unité ne devait être de langue minoritaire. Cependant, il stipulait 30 p.c. comme étant une proportion raisonnable dans le cas de l'unité des parachutistes. Il admettait que les Forces armées connaîtraient des difficultés pour atteindre ces normes. Il se rendait compte qu'aussi longtemps que le nombre de Canadiens de langue française serait inférieur aux besoins établis, il ne serait pas possible de rencontrer les proportions fixées. Néanmoins, cette situation, d'après lui, aurait l'avantage de permettre d'affecter, en premier lieu, les militaires de langue française disponibles, aux unités de langue anglaise (ULA) offrant la meilleure ambiance culturelle et les meilleurs facilités d'éducation en français.

En terminant sa lettre, M. Pearson insistait sur le rôle unique que les Forces armées, appuyées sur leur nouveau programme de bilinguisme, pouvaient jouer dans l'application des principes de sa déclaration du 6 avril 1966. Néanmoins, disait-il, il ne faudrait pas que ce nouveau programme donne l'impression de favoriser la création dans les Forces armées de deux groupes distincts par la langue et séparés par la géographie. Bien sûr, c'était là une fausse interprétation de l'intention du gouvernement; aussi, je devais m'employer au cours de mon second mandat à calmer les esprits et à dissiper les craintes de tous ceux qui prédisaient ce dénouement. Pour le moment, M. Pearson enjoignait le ministre, le SM et le CED à veiller et à s'opposer vigoureusement à une telle orientation.

Les avertissements du Premier ministre Pearson n'empêchèrent nullement le CED de publier, le 1er avril 1968, le message CDS 39

concernant le nouveau programme de bilinguisme des FAC et le ministre Cadieux d'autoriser un communiqué de presse, le 2 avril, sur le même sujet. Le message du général Allard à mon avis, le plus important de toutes les communications concernant le bilinguisme dans les FAC durant les années 1960, marque un grand départ dans l'évolution du bilinguisme. Il informait tous les éléments des FAC, où qu'elles soient dans le monde, que le gouvernement canadien avait approuvé un programme fondamental visant la promotion du bilinguisme et la rétention des militaires de langue française. Le message débutait en affirmant que ce nouveau programme, pour réussir, devra compter sur le leadership des commandants supérieurs et de leurs subordonnés. Le général y exprimait sa conception des responsabilités de l'armée face aux exigences de l'unité nationale. Il croyait sincèrement que les FAC, consacrées au service du pays, devaient jouer un rôle valable dans la promotion de l'unité nationale. Il exhortait les commandants à appuyer le programme et à surveiller son exécution. En même temps, il mentionnait les reproches faites au programme: manque de gens de métier, surtout au niveau supérieur; ségrégation des anglophones et des francophones; et restriction des affectations au secteur du Québec. Il admettait que nous ferions face à des difficultés et faisait allusion aux mesures pour les surmonter: dotation équilibrée entre le personnel anglais et français, répartie sur une plus longue période; augmentation des forces en général permettant ainsi l'emploi de nos ressources humaines dans tout le pays; progression garantie des carrières des francophones même s'il fallait retarder la réalisation de nos objectifs.

De plus, le message répétait le texte du communiqué de presse que le ministre Cadieux devait dévoiler le lendemain, 2 avril. Le contenu faisait état des décisions du gouvernement. C'est ainsi que seront autorisées la formation d'un escadron de CF5 à prédominance française à Bagotville, d'un destroyer à Halifax avec un même régime linguistique, d'un régiment aéroporté, situé hors du Québec, dont les effectifs devaient être 30 p.c. de langue française, et enfin la création d'un centre d'instruction de langue française à Saint-Jean, Québec, pour la formation des gens de métiers. Malgré l'aspect positif des déclarations du ministre Cadieux, je ne pouvais m'empêcher de déplorer qu'il trouvait nécessaire d'imposer des entraves à l'usage de la langue française au sein des FAC. Peut-

être un faux souci pour l'efficacité des communications opérationnelles lui faisait dire, parlant des unités où le français est la langue prédominante: «au-dessus de l'échelon de l'unité, les Forces continueront d'utiliser l'anglais et les unités aériennes où le français est la langue prédominante emploieront également l'anglais». Je devais retrouver cette contrainte dans les Forces armées même après la promulgation de la loi sur les langues officielles et je chercherais pendant de nombreuses années, au cours de mon second mandat, à l'éliminer.

L'annonce publique que représentait le communiqué de presse du ministre et le message du chef à ses commandants étaient, à mes yeux, l'aboutissement d'un processus amorcé déjà depuis longtemps, et j'étais heureux d'avoir contribué à ce premier jalon de la voie du bilinguisme institutionnel des Forces. Les plans allaient se définir et l'exécution allait suivre, du moins je le croyais. En réalité on mettrait beaucoup de temps à la planification, et encore plus à l'exécution.

Le mois d'avril venait de débuter à grande vitesse, du moins pour nos programmes de bilinguisme. Il y eut d'abord l'approbation du gouvernement puis la déclaration publique du MDN qui l'a suivie, et ensuite le message CDS 39 du chef de la Défense, que je viens de commenter. Ces événements devaient être suivis par d'autres tout aussi importants. Le général demanda à M. Cadieux d'approuver la formation du régiment aéroporté, ce qu'il fit d'un trait de plume le 4 avril 1967. Cependant, dans sa requête, le général avisa le ministre qu'il avait désigné Edmonton comme la base de ce régiment et que le tiers du personnel serait cantonné à la base de Valcartier, le temps d'assurer aux soldats de langue française la disponibilité, à Edmonton, de l'éducation dans cette langue pour leurs enfants. Je reparlerai de ce problème et du compromis qui en a résulté plus tard.

Ce même 4 avril demeure mémorable aussi parce que c'est le jour où le général Allard fit parvenir au ministre un long mémoire: une mise en garde contre les orientations que M. Pearson voulait donner aux programmes de bilinguisme des Forces. Le général avait reçu, quelques jours plus tôt, une copie de cette fameuse lettre du 21 mars, où monsieur Pearson exposait sa pensée en anglais. Je n'ai jamais su pourquoi, après m'en avoir parlé

brièvement, le général Allard l'avait expédiée au brigadier-général Henri Tellier, le directeur de la planification au QGDN. Tellier, après analyse de la lettre, fit préparer une réponse au ministre par le lieutenant-colonel J.C. Lafrance de son bureau. Je fus appelé à collaborer à la rédaction de ce mémoire puisque j'étais au courant des discussions et tractations entre le ministre et le général d'une part, et le général et ses collègues de l'autre.

Le mémoire, signé par le général le 4 avril, parvint au ministre le même jour. Il soulignait le dilemme des contradictions et des conditions irréalisables du concept Pearson. D'abord, le général Allard déclarait qu'il avait appuyé le programme présenté au Cabinet parce qu'il représentait un compromis qu'il croyait possible d'appliquer avec discrétion. Mais voilà que M. Pearson posait des conditions et traçait des lignes de conduite qui semblaient tout de suite y faire sérieusement obstacle dans la pratique. Allard cru qu'il était de son devoir de les relever. Il s'attaqua d'abord au concept de M. Pearson demandant que le principe des deux langues de travail concrétisé dans les unités à prédominance de langue française et dans les unités à prédominance de langue anglaise, s'étende à tout le pays. Il considérait ce concept impossible à réaliser en 1968. Il le voyait possible, plus tard, si jamais les facilités d'éducation française et l'ambiance culturelle se développaient à la grandeur du pays. En attendant, il croyait que seul le Québec était capable de rencontrer ces exigences. Néanmoins, pour lui, le destroyer à Halifax devait faire exception, à cause du milieu maritime situé intégralement sur les côtes de l'Atlantique et du Pacifique.

En ce qui concernait la déclaration sur l'efficacité militaire qui devait justifier, avant tout autre critère, l'emplacement de nos unités et de nos bases, le général affirmait qu'en temps de paix, à moins de situation d'urgence, il n'était pas acceptable de transplanter une unité de langue française en territoire anglais. Il faisait remarquer que les affectations des militaires anglopones aux ULA dans la province de Québec n'étaient pas particulièrement recherchées, malgré l'ambiance et les facilités d'éducation en anglais très favorables.

Le général s'en prenait, aussi, au principe de contingentement à l'appui du bilinguisme, exigeant qu'un cinquième des effectifs

d'une unité soit toujours de langue minoritaire. Il répétait les arguments de l'absence de culture et de facilités en matière d'éducation à l'extérieur du Québec. Il insistait pour que ces facilités puissent permettre à un francophone bénéficiaire, d'entrer sans condition dans une université de langue française. Il ne voulait pas de soi-disant *French classes*, ce qui représentait, à ses yeux, une moyen voilé employé dans l'aviation pour angliciser, sans trop de douleur, les enfants des militaires francophones. J'ai eu l'impression, au cours de la rédaction de ce mémoire, que le lieutenant-colonel Lafrance ne pouvait rester objectif, ayant lui-même fait l'expérience des *French classes* pour ses enfants. Toujours sur la question du contingentement des minoritaires, et parlant d'ambiance, le général mentionnait particulièrement les journaux et le cinéma français, et il ajoutait qu'il était fort douteux que cette ambiance se retrouve en dehors du Québec.

Finalement, il discutait des priorités de mise en oeuvre en disant qu'elles devaient être dirigées vers la dotation en personnel de langue française des unités du Québec. Quant à lui, ces priorités devraient exclure les affectations aux unités de l'extérieur, pour le moment. Il exprimait la certitude que les progrès du bilinguisme, chez les anglophones, rendraient les conditions de service concernant la langue, la scolarisation et la culture plus équitables et acceptables. Il terminait son mémoire en affirmant que les procédures de gestion du personnel, face à ces problèmes, allaient se transformer graduellement et, autant que possible, sans heurts. Faire autrement ne réussirait qu'à disperser les francophones et menacerait le succès du programme. Il fallait donc combler le manque de militaires de langue française, augmenter leur recrutement, et assurer leur présence dans les Forces dans la même proportion que les Canadiens français se retrouvaient dans l'ensemble du Canada.

Dans la lettre de M. Pearson du 21 mars 1968, et dans ce mémoire, on constate tout le dilemne des FAC. Le gouvernement craignait la polarisation géographique des deux groupes linguistiques et, pour la contrer, favorisait les regroupements à l'étendue du pays. Le général Allard craignait la dispersion des ressources francophones et, comme résultant, le processus d'assimilation, surtout si l'on venait à ignorer la promesse faite aux francophones de pouvoir éduquer leurs enfants en français.

VII

Les directives du chef de l'état-major de la Défense et la préparation des plans d'exécution

À la suite du mémoire du général Allard au ministre Cadieux, on avait l'impression, au Secrétariat au bilinguisme, qu'il se passait des choses sérieuses au niveau du Cabinet. Nous croyions que M. Cadieux avait dû se sentir coincé entre son Premier ministre et son chef de la Défense, et qu'il avait sûrement discuté du peu d'enthousiasme d'Allard pour les conditions que M. Pearson voulait imprimer au programme. Je n'osais pas m'enquérir auprès du général, de la situation de notre projet, et Tellier, à qui je m'étais adressé, n'avait pu m'éclairer. Néanmoins, j'avais cru bon de préparer une ébauche de directive pour déclencher le processus de planification et de mise en oeuvre du programme. Je fus bien inspiré puisqu'après une dernière visite à la Colline, M. Cadieux fit parvenir, au chef de la Défense, le 11 avril 1968, un mémoire, donnant la décision du Cabinet sur les projets du ministre, assortie des conditions imposées par M. Pearson et autorisant le chef à exécuter le programme tel que défini.

Le lendemain, si j'ai bonne souvenance, le général me convoqua à son bureau, en présence du vice-chef de la Défense, pour discuter du programme. Il fut convenu qu'une directive écrite guiderait la planification détaillée du programme et que le vice-chef signerait ce document. Pourquoi le vice-chef Sharp? Question de stratégie interne sans doute; question aussi, de placer le général Allard en réserve pour régler les problèmes plus sérieux.

Le 16 avril, cinq jours après avoir reçu l'approbation de M. Cadieux, le lieutenant-général Sharp signait le document que j'avais rédigé avec, bien sûr, la contribution de tous les membres du Secrétariat.Ce document contenait les principes directeurs d'un programme avant-garde de bilinguisme pour les Forces armées. Un programme qui, aussi radical qu'il apparut au moment de son avènement, demeurerait néanmoins raisonnable et réalisable. Aujourd'hui, sa substance, avec quelques modifications, continue à s'appliquer et à être exécuté avec un succès proportionné à l'effort et aux ressources qu'on y met. C'est pourquoi, je m'attarde à rappeler les éléments des principes directeurs les plus importants dans le document et certaines considérations qui les entouraient.

Structures des Forces armées:

On devait y retrouver 28 p.c. de bilingues.Ici, je dois dire qu'en 1968, bilingue signifiait un Canadien de langue française possédant une certaine maîtrise de l'anglais. En fait, les statistiques, bien pauvres il est vrai, révélaient qu'il n'y avait qu'eux, sauf de rares exceptions, qui pouvaient parler adéquatement les deux langues.

Postes bilingues:

Il fallait définir de nouveaux critères pour l'identification des postes bilingues, en fonction des concepts énoncés dans la déclaration Pearson d'avril 1966. Il fallait, aussi, équilibrer la contribution exigée des Canadiens français pour combler les postes bilingues, vu qu'ils ne comptaient que pour 16 p.c. des effectifs des Forces.

Évaluation linguistique des ressources:

Il était nécessaire de déterminer le degré de compétence en français des parlants français, pour assurer que la dotation des postes bilingues se fasse en fonction des exigences linguistiques de

ces postes. Cette mesure visait surtout les militaires de langue anglaise qui prétendaient avoir une certaine connaissance de la langue française.

Usage des ressources:

Ayant établi la compétence et déterminé la qualité des ressources bilingues, il fallait en disposer logiquement selon certaines priorités. Cette démarche donna lieu à des malentendus où le général Allard dut intervenir. Plus tard, sa tâche (et celle de ses successeurs dans ce domaine) devait se compliquer, surtout après l'arrivée en scène du Commissaire aux langues officielles (CLO), et l'ingérence du ministre face aux répercussions politiques.

Cours de français:

Il fallait donner aux militaires parlant français qui avaient surtout travaillé en anglais au cours de leur carrière, la possibilité de récupérer leur compétence en français. De plus, nous devions songer à donner des cours de français aux personnes à charge, surtout les femmes des militaires anglophones en service dans les secteurs à prédominance française. Nous pensions de même aux femmes des militaires de langue française qui faisaient face depuis si longtemps à ce problème de communications. Cependant, les difficultés administratives, et surtout la question des priorités, nous ont longtemps empêchés de combler ces besoins.

L'apprentissage des langues en général:

La contribution des militaires de langue anglaise, pour remplir les postes bilingues, devait être augmentée.Que les militaires de langue française continuent à porter, à peu près seuls, le fardeau des postes bilingues, était injuste et néfaste pour leur carrière et le deviendrait pour celle de leurs confrères de langue anglaise. Rendre les cours de langue française obligatoires pour les militaires de langue anglaise, n'était pas possible à ce moment dans l'évolution des programmes de bilinguisme. Mais il était essentiel de motiver ces militaires et de leur fournir la possibilité de faire l'apprentissage de la langue française dans les meilleures conditions possibles. Le manque de professeurs de langue française et d'instructeurs bilingues, de même que l'insuffisance de notre école des langues, étaient autant de problèmes urgents à résoudre. Il fallait, dans l'intérêt de la promotion logique du bilinguisme dans

les Forces armées, changer la direction de l'apprentissage des langues, et mettre l'accent sur les cours de langue française. Tout en continuant les cours de langue anglaise qui demeuraient toujours essentiels à la grande majorité des militaires francophones, l'école des langues des Forces canadiennes (ELFC) devait être restructurée et réorientée pour faire face à ses nouvelles responsabilités.

Le français, langue de travail:

Le français deviendra langue de travail au sein des Forces armées si les communications administratives et opérationnelles en exigent l'usage. C'était donc essentiel de créer des structures avec des activités qui fourniraient les occasions et les circonstances de se servir de la langue française d'une façon logique et utile. C'est pourquoi le nouveau programme du gouvernement autorisait la création des structures, les bases et les unités à prédominance française. Ainsi il deviendrait possible de rentabiliser les efforts et les dépenses encourues.

L'éducation des personnes à charge:

Il était nécessaire de fournir aux enfants des militaires de langue française, qui devaient être éduqués à l'extérieur du Québec, les mêmes moyens qui étaient fournis aux enfants des militaires de langue anglaise en poste au Québec. D'une façon générale, les écoles du Québec rencontraient les exigences des parlants anglais.Mais, si ce n'était pas le cas pour les militaires de langue française, en poste dans le secteur anglais, il faudrait approcher les autorités provinciales en matière d'éducation, afin de remédier à cette situation. Le but visé devait être d'obtenir des services éducatifs au niveau primaire et secondaire, qui permettraient l'accès sans entrave aux universités françaises du Québec.

Le recrutement:

À cause de la différence entre les effectifs des militaires de langue anglaise et de langue française, il fallait envisager la nécessité de changer les quotas de recrutement pour favoriser un meilleur équilibre linguistique. Dans ce but, recruter et donner la priorité au besoin de matelots de langue française du destroyer à Halifax, apparaissait parfaitement raisonnable.

Le document, en plus de traiter des éléments les plus importants du programme, mentionnait aussi le besoin d'éditeurs-réviseurs français et la nécessité d'augmenter les ressources en traduction. Il faisait allusion à la préparation déjà en voie de glossaires de termes militaires français, aussi bien qu'à un dictionnaire anglais-français de ces termes. Enfin dans le domaine des budgets et finances, vu l'importance et l'urgence du programme de bilinguisme, il envisageait, si nécessaire, d'annuler ou de retarder des programmes de moindre importance. Voilà donc comment ce document, signé par le lieutenant-général Sharp, ordonnait aux chefs des grandes directions du QGDN de formuler les plans et les directives de mise en oeuvre requis par le programme.

À peine le document fut-il rendu dans les mains de la haute direction du ministère que le lieutenant-général Sharp nommait le major-général Dare, chef des Réserves (C Res), coordonnateur chargé de la préparation d'un plan d'exécution du programme de bilinguisme. La première réunion des intéressés fut convoquée pour le 25 avril 1968. Malheureusement, je n'y étais pas, n'ayant pas été invité. Cet oubli fut vite corrigé et le major-général Dare me demanda personnellement de participer aux délibérations de son comité, à titre de conseiller et d'observateur pour le compte du CED.

La première réunion n'avait été qu'une prise de contact entre les représentants des grands chefs du QGDN. La marche des activités du comité leur avait été expliquée et leur contribution sollicitée. Le major-général Dare exigeait de chacun un document clair et précis, exposant les mesures à prendre dans leur domaine respectif. J'assistais donc à la deuxième réunion, le 13 mai. Il me semblait que depuis la première réunion, les choses avaient progressé. D'abord on m'apprenait que le grade et l'importance des membres du groupe étaient plus élevés, ce qui à mon avis était significatif. Malgré les inquiétudes que suscitait ce branle-bas dans les chasse-gardées de mes confrères anglophones, j'ai eu l'impression qu'enfin nous allions amorcer un vrai départ dans la voie du bilinguisme au ministère. Je ne me doutais pas, à ce moment-là, que ce départ allait plutôt rester sur papier pendant quelques années.

Lors de cette deuxième réunion, je me trouvais en désaccord avec des collègues de taille, le commodore F.D. Elcock, représentant du CG et le brigadier-général A. Laubman, représentant du CP. Elcock m'était sympathique, à titre d'ancien patron, lorsque j'occupais le poste de DO dans la branche du CG. Laubman m'était à peu près inconnu, mais on l'accusait de manquer de souplesse. À la réunion, il insistait pour connaître à fond la proposition d'Elcock avant d'exposer la sienne. Je le comprenais; Elcock était le gardien de l'intégrité des Forces par l'entremise du contrôle des établissements, ces cadres rigides qui régissent presque toutes les activités de la gestion du personnel militaire. Elcock expliquait que le contrôleur général voyait deux buts dans le programme: la promotion du bilinguisme et la rétention des francophones. Le premier s'accomplirait, disait-il, par la désignation des postes bilingues dans les établissements, selon des critères définis. Le deuxième but, selon lui, serait réalisé par l'action des politiques de gestion du personnel visant le recrutement, la formation et l'avancement des francophones. Je trouvais cette conception d'Elcock logique, surtout qu'il parlait d'un contingentement de 28 p.c. de francophones répartis dans tous les établissements des Forces armées. Je notais cependant qu'il ne parlait nullement d'annoter des postes spécifiques pour rencontrer ce 28 p.c. Je trouvais donc son système peu réaliste et je voulais continuer à assurer le 28 p.c. de francophones par le biais des postes bilingues désignés. À son tour, il insistait pour qu'un poste soit désigné bilingue seulement en raison de la nécessité de l'usage des langues anglaise et française dans l'exécution des fonctions du poste. C'était, à mon avis, ce qui créait l'impasse.

Laubman, pour sa part, ne voulait d'aucune façon modifier les mesures et procédés existants qui auraient permis aux gestionnaires du personnel une grande souplesse de jugement dans les affectations, les mutations et surtout les promotions. Dans ce domaine, il invoquait constamment la nécessité d'assurer l'intégrité du système du mérite. Ce système voulait que soit affecté à un poste le meilleur candidat disponible et que, dans le choix de l'individu, les exigences linguistiques des postes soient des considérations secondaires auxquelles on attachait peu d'importance la plupart du temps. C'était le système, aussi, qui voulait que le droit d'un individu à l'avancement soit déterminé en fonction du mérite seulement, et que les éléments de ce mérite ne reconnaissent

que sommairement l'apport du bilinguisme. Je comprenais aisément pourquoi et comment ce système avait toujours favorisé l'hégémonie anglophone et rendu les FAC si peu attrayantes pour les francophones qui espéraient y faire carrière. Il fallait briser ce carcan et je m'appliquai à souligner l'injustice de cette situation dans mes interventions à cette deuxième réunion, comme aux autres qui allaient suivre. Conscient d'être pris entre la position d'Elcock et celle de Laubman, j'étais déterminé à pousser pour l'annotation des postes bilingues dans les établissements jusqu'à concurrence de 28 p.c. Ce chiffre représentait la proportion des parlants français (francophones) dans le pays, selon le recensement le plus récent. Aussi, je comprenais très bien l'importance de fournir au gestionnaire du personnel des objectifs d'affectations et de promotions définis et promulgués. Les exécutants de la bureaucratie militaire, dont je faisais partie, comme toujours ne comprenaient qu'une chose: le document fait autorité.

Le major-général Dare trouvait ces énoncés d'attitude, face aux problèmes et inquiétudes que suscitaient le programme, nécessaires et utiles. Cependant, il insistait pour que, de part et d'autre, on vienne aux prises avec les mesures, les méthodes, les contingentements, les échéances et les coûts en ressources humaines et financières. En un mot, tous les éléments essentiels à un plan concret et réaliste.

La prochaine réunion allait se tenir le 10 juin, ce qui donnerait un délai raisonnable à ceux qui devaient rédiger les propositions du CP, du CG et des autres. Mais, impatient, le major-général Dare demanda qu'on prépare une première ébauche du plan et qu'on la soumette à l'attention du comité, à la troisième réunion.

À cette troisième réunion, j'ai réussi à faire accepter le document contenant mes commentaires détaillés sur la contribution à la première ébauche du plan par le CP. Je reçus, aussi, une promesse du brigadier-général Laubman que ses gestionnaires étudieraient attentivement mes observations. À ce moment j'ai pu constater avec satisfaction un léger changement dans l'attitude de mes collègues. Elle devenait moins négative. Laubman parlait de faire place à des considérations de bilinguisme dans la définition des critères du mérite. Elcock, représentant le CG, se disait prêt à

examiner la possibilité d'élargir l'application des critères d'identification des postes bilingues dans le but d'atteindre l'objectif de 28 p.c. de participation des francophones. Malgré une certaine bonne volonté de part et d'autre, il n'en demeurait pas moins qu'on espérait que le bilinguisme ne changerait rien dans les procédures et mécanismes d'évaluation au niveau des promotions. Parmi les aberrations que j'avais soulignées dans mes remarques à Laubman, celle de la définition du bilinguisme illustrait bien la situation. Le CP voulait, par cette définition, que soit considéré bilingue l'individu qui manifesterait la volonté de devenir bilingue aux frais du public, dans un délai raisonnable. Celui-là, pour le CP, pouvait être affecté à un poste bilingue.

On comprendra sans peine, que dans la pratique, une telle interprétation aurait permis aux gestionnaires du personnel de remettre à plus tard l'obligation de trouver ou de former des candidats qualifiés pour les postes bilingues. Pour toutes sortes d'excuses, raison de promotion, d'expérience et d'intérêt de carrière, on aurait pu affecter un unilingue dans un poste bilingue et en ignorer les exigences linguistiques.

Nous étions rendus au 5 juillet 1968 et dans quinze jours j'allais quitter les FAC pour prendre ma retraite. Néanmoins, ce 5 juillet, j'ai profité d'une dernière occasion pour contribuer au projet du major-général Dare, en critiquant d'une façon constructive (à mes yeux) la deuxième ébauche du plan pour la mise en oeuvre du programme de bilinguisme dans les Forces. D'abord, je disais que les inquiétudes et les craintes que suscitaient le programme avait fait en sorte que le plan était structuré avec beaucoup d'exceptions à la règle et de fausses interprétations. Ces nuances lui conféraient une trop grande flexibilité qui assurait un véritable *statu quo* devant les besoins de changements et de nouvelles orientations dans la gestion et la formation du personnel. Comme exemple, je faisais remarquer qu'il fallait définir les niveaux de bilinguisme requis dans les postes en fonction de leurs attributions, et définir aussi les délais raisonnables pour atteindre ces niveaux. À ce sujet, je disais que les expressions telles que «le plus tôt possible» et «à la première occasion», employées pour qualifier ces délais, n'étaient pas acceptables. C'était, à mon avis, des échappatoires qui révélaient un manque de rigueur et de détermination à changer les attitudes.

Je comprenais fort bien les inquiétudes de mes confrères anglophones qui étaient, pour la plupart, unilingues. Car, il leur était devenu évident que l'obligation de désigner bilingues 28 p.c. des postes militaires favoriserait sûrement l'avancement de francophones, qu'ils jugeaient qualifiés surtout par leur bilinguisme. C'est pourquoi le chef du personnel avait pensé interpréter l'application du 28 p.c. de façon à supprimer ce danger. Il aurait voulu que 20 p.c. du 28 p.c. des effectifs bilingues soit fourni par des anglophones et 8 p.c. par des francophones. Je qualifiais ce raisonnement d'irréel vu que, dans la pratique, la plupart des militaires francophones étaient bilingues ou étaient forcés à le devenir. Le nouveau programme visait à redresser cette situation en permettant à un francophone unilingue d'atteindre le grade de sergent chez les sous-officiers et peut-être celui de major chez les officiers.

Je déplorais aussi l'absence d'échéancier et d'objectif précis dans les différentes activités du programme. Je rappelais que la FP venait de déclarer son intention de suivre un calendrier dans le développement de son programme et je croyais que les Forces armées devaient faire de même. Je soulignais que le français et l'anglais devaient être les langues de communication dans les quartiers-généraux et les autres formations qui commandaient des unités de langue française. De même je disais que nos attachés militaires devraient être bilingues pour mieux représenter le pays et refléter la réalité canadienne.

Une autre considération très importante que je n'avais pas manqué de signaler était celle de la formation des officiers francophones. Dans l'ébauche du plan que je critiquais, la nouvelle politique voulait qu'on forme nos officiers dans la langue française, seulement pour servir dans l'infanterie, l'artillerie et les blindés. Quant à ceux qui devaient servir dans l'aviation et la marine, le processus d'anglicisation s'étendrait depuis l'entrée en carrière jusqu'à la sortie. Je m'opposais énergiquement à cet accroc majeur au principe de l'égalité des chances pour les deux groupes linguistiques et je m'empressais de souligner que les recommandations de la commission demandaient que le gouvernement fasse du Collège militaire royal (CMR) de Saint-Jean un collège à prédominance française, avec des programmes universitaires en français.

Sans le mentionner par écrit, je me réjouissais d'apercevoir, dans cette deuxième ébauche du plan, une indication que le bilinguisme du militaire allait devenir un facteur dans l'évaluation de son mérite. Par contre, je regrettais de constater que la confusion et l'indécision continuaient à régner chez le CG, le CP et le major-général Dare quant aux moyens concrets à prendre pour atteindre les deux grands buts du programme: la rétention des francophones et la promotion du bilinguisme.

À lire ce document, on pourrait avoir l'impression que durant la période qui a suivi la déclaration Pearson d'avril 1966, seul le ministre Cadieux, le général Allard et les colonels Ross et Letellier se soient vraiment préoccupés du sort des francophones et du bilinguisme au ministère de la Défense. Rien ne serait plus injuste pour tous les autres confrères que de les laisser dans l'ombre. C'est pourquoi, sans faire leur panégyrique, je rappelle leurs noms et mentionne leur participation. D'abord le brigadier-général B.J. Guimond travaillait à organiser la formation en français des gens de métier et de nos jeunes officiers. Ses efforts allaient aboutir éventuellement au fameux programme «Francotrain» dont je parlerai dans la deuxième partie de cette étude. Le brigadier-général Henri Tellier et le lieutenant-colonel Claude Lafrance, tous deux à la planification des opérations au ministère, avaient été, ainsi que je l'ai raconté, amenés à entrer dans les discussions sur les principes du programme. M. Roger Lavergne et ses adjoints, le lieutenant-colonel René Morin et le major Louis Noël de Tilly, sous la gouverne du sous-ministre Armstrong, s'occupaient de la politique et des problèmes de l'éducation des personnes à charge, de même que de l'organisation des cours de langue à l'extérieur du ministère. De plus, en mars 1968, M. Lavergne était devenu le président du comité aviseur sur le bilinguisme au ministère. C'est lui qui fut le premier à faire face à la nécessité de coordonner l'exécution et le développement des politiques du bilinguisme applicables aux deux éléments du ministère c'est-à-dire: les civils et les militaires. Au sein de ce comité, je représentais le chef de la Défense et je fournissais les services d'un secrétaire bilingue. Si j'ai assisté à seulement quelques réunions de ce comité avant ma retraite, je l'ai fait sans grand enthousiasme. À mes yeux, ce comité, oeuvrant sous la responsabilité du sous-ministre, m'apparaissait comme l'instrument par lequel M. Armstrong espérait sinon contrôler du moins influencer les décisions des

Forces armées en matière de bilinguisme. Quand on connaissait M. Armstrong, administrateur de la vieille école, prudent, conservateur, en poste depuis de longues années, on comprenait sa réticence à cautionner les initiatives d'un chef dynamique et impatient tel que le général Allard. Quoiqu'il en soit, j'ai apporté consciencieusement mon concours aux délibérations du comité.

Je ne voudrais pas non plus passer sous silence la contribution des membres du Secrétariat au bilinguisme. Un, entre autres, dont je me souviendrai toujours, fut le lieutenant-colonel Jean Fournier. À ce temps-là, il fut le grand responsable de la remise à neuf du dictionnaire militaire. Je devais retrouver Jean Fournier à mes côtés au début de mon deuxième mandat dans la lutte pour le bilinguisme. Je raconterai en temps opportun le rôle qu'il a joué pour me convaincre de revenir au ministère de la Défense, en 1971. Il y eut aussi le major Paul Clavel et sa contribution en traduction et en terminologie militaire. Je devais, avant mon départ du Secrétariat, convaincre le général Allard et le Secrétariat d'État d'incorporer notre service des éditions et des manuels français des Forces armées, à Québec, avec celui des traducteurs du même endroit. C'est ainsi qu'il fut permis à Paul Clavel de faire profiter les Forces armées de son expertise en édition et en traduction militaire longtemps après qu'il eut quitté l'Armée.

Un des membres les plus utiles du Secrétariat au bilinguisme, à cause de son tact et de sa diplomatie, fut le major Paul Tremblay, officier du R22eR, comme Jean Fournier et moi-même. Il avait le don de rédiger des notes de service aux gestionnaires du QGDN de façon à encourager leur action positive et leur bonne volonté vis-à-vis nos initiatives. Je lui avais confié la mission d'accompagner M. Claude Régimbal du bureau de M. Lavergne, à Edmonton, pour faire une évaluation et un rapport sur les ressources disponibles dans cette ville concernant l'éducation française des enfants des militaires du régiment aéroporté. La mission fut accomplie. Malheureusement les résultats furent ce que j'ai déjà raconté. Le général Allard jugea bon de retenir les militaires francophones du régiment et leurs familles à Valcartier. Le colonel Morin, qui venait de remplacer M. Lavergne à titre de directeur général de l'éducation des personnes à charge, pourra mieux que moi éclairer votre lanterne sur cette affaire, dans son étude «*Les écoles pour les*

enfants de militaires canadiens, 1921-1983», publiée par le Service historique en 1986.

Ces officiers, tous titulaires de postes aux QGDN, n'étaient pas les seuls francophones à travailler, à encourager les initiatives pour la promotion du bilinguisme et à favoriser la pleine participation des francophones à la chose militaire. À l'extérieur, le colonel Marcel Richard, commandant à Valcartier, s'acharnait à franciser sa base. Son zèle l'avait même opposé à son chef, le lieutenant-général Anderson, général commandant la FMC, à Montréal. Anderson, ce général ambivalent dont j'ai déjà parlé, voyait d'un très mauvais oeil l'enthousiasme et l'énergie que dépensait le colonel Richard à la promotion du français à Valcartier. Il lui reprochait d'en faire une véritable croisade, et je me souviens d'avoir entendu dire qu'il avait convoqué Richard à son QG de Montréal pour l'inciter à modérer sa campagne et lui rappeler que l'anglais était officiellement la langue d'usage dans les Forces armées. Le colonel Richard, que j'avais eu l'occasion de féliciter et d'encourager dans son entreprise, n'avait pas froid aux yeux et ne laissa pas sa loyauté de bon militaire l'aveugler dans la mission qu'il s'était tracé. Il y mit plus de tact, mais continua tout de même à être le pionnier et le pilier dont nous avions tellement besoin dans ce secteur de pointe qu'était Valcartier. Je laisse à d'autres le soin de révéler, un jour, sa pleine contribution et la somme de travail qu'il s'était imposée pour notre cause. Je mentionne seulement que c'est lui qui a donné le premier élan à notre programme de terminologie militaire française. Combien de fois il a présenté au Secrétariat au bilinguisme ses solutions bien étoffées, en réponse à nos casse-têtes terminologiques. C'est aussi, à mon avis, en partie grâce à son intérêt et à sa contribution, qu'il fut possible de publier, en 1969, la première version sommaire du dictionnaire militaire anglais-français.

Le 20 juillet 1968 sonnait pour moi l'heure de la retraite. Au moment de quitter les Forces canadiennes et l'uniforme, pour la dernière fois, je me sentais un peu découragé, pessimiste même, en pensant à l'avenir des francophones et du bilinguisme au MDN. J'avais l'impression d'avoir beaucoup travaillé pour avoir obtenu très peu de résultats. De plus, je pressentais que mon successeur, le colonel Pierre Chassé, connaîtrait des jours difficiles dans la poursuite de nos buts et la conduite du Secrétariat au bilinguisme.

Le Très honorable Lester B. Pearson, CP, CC, OBE, Premier ministre du Canada de 1963 à 1968, débloqua la question du bilinguisme et du biculturalisme en instituant une Commission royale d'enquête dont l'aboutissement fut la sanction de la Loi sur les langues officielles en 1969. (APC/57932)

L'honorable Paul Hellyer, CP, ministre de la Défense nationale de 1963 à 1967, fit adopter l'intégration, puis l'unification des forces armées. Grâce à lui, le MDN a pu également mettre en marche ses premières politiques de bilinguisme institutionnel.(UPFC /PL 130882)

Le général Jean Victor Allard, CC, CBE, DSO, ED, CD, chef de l'état-major de la Défense de 1966 à 1969, profita du programme de l'unification des Forces armées pour effectuer les changements de structures qui s'imposaient dans les FAC afin de faire reconnaître l'égalité de la langue française avec l'anglaise. (UPFC/REP 68-758)

Le brigadier-général Armand Ross, DSO, CD, (un francophone) est l'auteur du «Rapport du Comité d'étude sur le recrutement des francophones dans les Forces armées» publié en mars 1967 et généralement connu sous le nom de «Rapport Ross». (UPFC/REP 70-286)

L'honorable Léo Cadieux, CP, ministre de la Défense de 1967 à 1970, soutint les efforts du général Allard dans l'implantation des politiques et des programmes de bilinguisme et de biculturalisme au MDN avant même que la Loi sur les langues officielles ait été sanctionnée. (UPFC/PL 145-150)

À titre de sous-ministre au MDN de 1960 à 1971, M. Elgin B. Armstrong joua un rôle important dans l'application des politiques et des programmes de bilinguisme au sein des FAC et chez les fonctionnaires civils du ministère. (UPFC/RE 69-1965)

M. Roger Lavergne, surintendant administratif des écoles pour les personnes à charge, de 1955 à 1964, et directeur général des programmes d'Éducation depuis 1964, travailla simultanément pour le compte du bilinguisme au MDN, jusqu'au moment de sa mort prématurée survenue en octobre 1969. (UPFC/CF 66-605)

Le major Louis Noël de Tilly, CD, travailla étroitement avec M. Lavergne, sur le dossier du bilinguisme pour les civils du MDN. Après la mort de ce dernier il assuma la charge de ce dossier jusqu'à l'arrivée du colonel Letellier, en août 1971. (UPFC/PL 141266)

Le lieutenant-colonel Marcel Richard, CD, fut largement responsable du renouveau de la langue française qui s'opéra au R22eR à partir de décembre 1961, lorsqu'il fut affecté au 3e bataillon à titre de commandant. Il continua ce travail comme colonel commandant le Camp Valcartier, et fut subséquemment affecté à Paris, comme brigadier-général, à titre d'attaché de la Défense. (UPFC/Sh 72-549)

Le major Paul Clavel CD, fut un des rares linguistes militaires dans l'Armée canadienne. Après avoir servi dans le R22eR, il fut affecté à l'instruction du français puis à la traduction et à la terminologie au Francotrain et au Service de l'édition des publications des FAC, à Québec, jusqu'à sa retraite, en novembre 1972. On le voit ici en compagnie de ses collègues militaires, à Québec. (UPFC/PMR 80-399)

Le lieutenant-général «Bill» Carr, CMM DFC, CD, premier chef du commandement aérien unifié, de 1975 à 1978, et premier aviateur haut gradé anglophone qui tenta d'assurer l'égalité linguistique des francophones dans une institution anglophone jusque-là. (UPFC/REP 73-160)

Le lieutenant-général M.E. Pollard, DSO, DFC, AFC, CD, fut un autre aviateur qui, à titre de chef des services techniques, de 1970 à 1971, encouragea l'application de la politique du bilinguisme au sein des FAC, y compris la traduction en français de plusieurs ouvrages techniques (UPFC/REP 69-10)

Membre du R22eR, le colonel Pierre Chassé, MBE, CD, avait servi dans la fameuse «*Special Operations Executive*», en Europe et en Indochine, pendant la Deuxième Guerre mondiale, et en Corée, avant de remplacer le colonel Letellier à titre de directeur du Secrétariat au bilinguisme, en 1968. (UPFC/REP 71-145)

Également membre du R22eR, le colonel Jean Fournier, OMM, CD, remplaça le colonel Chassé au Secrétariat au bilinguisme et travailla laborieusement à la rédaction du nouveau lexique militaire anglais-français / français-anglais dont une première version fut publiée en 1969. (QG FMC)

Deuxième partie

Mon rôle à la Direction générale du bilinguisme et du biculturalisme août 1971 — novembre 1977

VIII

Mon retour au ministère de la Défense nationale

En septembre 1968, à peine trois mois après avoir pris ma retraite des FAC, je me retrouvais étudiant à l'université de Grenoble en France. Inscrit aux cours de linguistique appliquée et de linguistique française, j'avais jugé nécessaire de me replonger dans la langue française après plus de trente années de carrière dans l'institution unilingue anglaise qu'étaient nos Forces armées. Comme je n'avais ni l'intention ni les moyens de compléter une maîtrise en linguistique, je me suis contenté d'obtenir deux certificats de linguistique française et appliquée, et de retourner au Canada pour entrer au service de l'université d'Ottawa, en août 1969. C'est là qu'un an plus tard le lieutenant-colonel Jean Fournier, du Secrétariat au bilinguisme du MDN, vint me trouver. Jean, on se souviendra, avait été mon bras droit lors de mon passage au Secrétariat au bilinguisme, en 1967. Il venait de la part du lieutenant-général Jacques Dextraze, nouvellement promu au poste de CP militaire. Le général, selon Jean, me voulait à la tête d'un nouvel organisme qui serait chargé de compléter la planification et de préparer l'exécution du programme de B et B au ministère. Jean voulait connaître et rapporter au général mes réactions et mes conditions de travail, si j'acceptais. Je dois dire, d'abord, que je ne songeais plus au MDN pour entreprendre une deuxième carrière et suppléer à ma pension militaire. Je trouvais différent et passablement intéressant le travail de directeur adjoint

aux admissions, dans le milieu étudiant et dynamique de l'Université d'Ottawa.

Je pouvais y travailler en français. J'en avais repris le goût et un peu la facilité après mon année à Grenoble. Néanmoins, la pensée de retrouver les défis du bilinguisme, et surtout ceux de la participation des francophones à titre égal, m'attirait énormément. De même, la perspective de pouvoir mener mon action dans de meilleures conditions et une conjoncture plus favorable qu'en 1967-68 m'incitait à considérer sérieusement mon avenir. Après avoir consulté mon conseiller fidèle, ma femme Hélène, je rencontrais de nouveau Jean Fournier. Sans ambages, je lui fis connaître mes conditions.

D'abord, il fallait que la nouvelle organisation que je dirigerais soit munie de ressources adéquates en personnel de qualité et en fonds. Puis, je demandais pour moi le poste de directeur général, responsable directement au CP ou au SM adjoint, avec le grade de cadre supérieur SX 1.J'exigeais ce grade de SX 1 afin d'avoir, en tant que fonctionnaire civil, l'équivalent de brigadier-général dans la hiérarchie militaire. Ceux qui connaissent la mentalité des militaires et l'importance qu'ils attachent au rang des individus dans les Forces armées comprendront pourquoi il était essentiel que le DGBB soit au moins un SX 1 (brigadier-général). Ces conditions étant acceptées, j'ai assuré le lieutenant-colonel Fournier que je serais heureux de reprendre le travail au ministère.

Jean Fournier et moi avons tenu plusieurs autres consultations et sessions de renseignements avant le 9 août 1971, date de mon entrée en fonction au QGDN, à titre de DGBB. Il faut dire qu'il s'était écoulé tout près de douze mois entre mon premier entretien avec Jean Fournier et mon retour à la lutte. Bien sûr, il y avait eu, vers la fin de cette période, les procédures normales d'embauchage dans la FP du Canada: entrevues et jury. Comme ce poste relevait de l'autorité civile, c'est donc à titre d'employé civil que je réintégrais le ministère trois ans après ma retraite des Forces armées.

IX

La situation du programme et des plans du bilinguisme au ministère en août 1971

Bien que le lieutenant-colonel Fournier m'ait tenu, le plus possible, au courant des événements dans le domaine du bilinguisme avant mon retour au ministère, ce n'est qu'après mon entrée en fonction, le 9 août, que la situation complète me fut dévoilée.

Je parlerai d'abord de l'organisation et des personnalités en place. L'intégration des Forces armées était à peu près terminée et nous en étions rendus à l'unification qui faisait son chemin et ses dégâts. Le ministre Macdonald avait mis sur pieds un groupe d'experts-conseils, sous la conduite de M. John Harbron, journaliste de Toronto. Ce groupe avait pour mission d'enquêter et de faire des recommandations sur l'organisation et les structures du GQG à Ottawa et des commandements à l'extérieur. De toute façon l'organisation dans laquelle j'allais travailler se présentait telle qu'illustrée à l'annexe B.

Parmi les personnalités que j'avais connues, lors de mon premier mandat, plusieurs avaient quitté le ministère ou avaient changé de poste. M. Cadieux avait été remplacé par l'honorable Donald S. Macdonald, homme d'action, énergique, un peu bilingue

et sympathique aux objectifs du B et B dans les Forces armées. M. Elgin Armstrong était toujours SM, mais cette fois il était appuyé par le SM adjoint responsable du personnel civil du ministère, M. Thomas Morry. Le docteur L.J. L'Heureux avait remplacé le docteur R.J.Uffen à la présidence du Conseil de recherche pour la Défense. Au QGDN, le lieutenant-général Sharp, promu au rang de général, avait remplacé le général Allard dans le poste de CED. Le major-général Dare, aussi promu, lui succédait dans son ancien poste de sous-chef de la Défense. Le major-général Pollard, anciennement du commandement de la défense aérienne, devenu lieutenant-général, occupait le poste de CG. Quant au lieutenant-général Dextraze il avait remplacé le vice-amiral Hennessy qui, lui-même, avait remplacé le lieutenant-général Reyno au poste du CP. À ce moment-là, je ne me doutais pas que bientôt le gouvernement de M. Trudeau allait faire du général Dextraze le deuxième Canadien français à accéder au poste de CED. Je ne me doutais pas, non plus, que M. Elgin Armstrong allait enfin quitter le ministère et qu'il serait remplacé par M. Sylvain Cloutier, dans le poste de SM. Et voilà, je me suis senti immédiatement à l'aise avec ces hommes que j'avais connus au travail ou dont j'avais entendu parler en bien.

À l'annexe C on trouvera l'organigramme de la division du DGBB tel que nous l'avions conçu à mon arrivée au ministère. Le colonel James Hanna, récemment nommé directeur adjoint, était pilote de l'armée de l'air et heureusement aussi, bon bilingue. Il devait rester à mes côtés pendant trois ans et m'appuyer dans tous mes efforts pour promouvoir le bilinguisme au sein du ministère. Durant cette période, sa contribution me fut d'autant plus précieuse qu'il était, aux yeux de ses compatriotes anglophones, un de leurs officiers supérieurs les mieux qualifiés, efficace et intègre dans l'exécution de ses responsabilités. Pour eux, malgré qu'il oeuvrait dans le bilinguisme, il demeurait néanmoins entièrement acceptable. Après avoir quitté la division, le colonel Hanna devait être promu brigadier-général et devenir attaché militaire à Paris. Il termina sa carrière comme major-général commandant les FAC en Europe, en 1981. À la direction générale, en plus du colonel Hanna, j'y ai trouvé le capitaine Paul Berniquez que j'avais laissé au bureau du général Allard, en quittant les Forces armées. Berniquez était devenu l'officier d'administration pour toute la division générale et ses trois directions.

La direction de la terminologie et des services de traduction était commandée par le lieutenant-colonel «Mike» Newell, un jeune officier du corps blindé, dynamique et efficace. Malgré qu'il fut bon bilingue il n'avait aucune expérience dans les domaines de la traduction et de la terminologie. Néanmoins, il devait s'acquitter de ses responsabilités à mon entière satisfaction.

La direction de la planification et des recherches en matière de B et B était dirigée par le lieutenant-colonel Clément Tousignant. Cet officier avait acquis une expérience des hautes sphères de la gestion et des opérations du ministère qui devait nous être utile. Comme le colonel Hanna, Tousignant était un pilote qui avait commandé un escadron de chasse avec les forces de l'OTAN en Europe. Il devait, après un stage des plus fructueux dans le bilinguisme, être promu colonel et commander la grande base de l'aviation de Bagotville. Ce fut sous le commandement du colonel Tousignant que Bagotville connut sa plus grande mesure de francisation.

Dans cette même direction on retrouvait aussi des officiers tels que le major J.W. Arsenault et le capitaine Guy Sullivan. Arsenault et Sullivan me furent d'un précieux concours durant mon stage à la DGBB. Ils étaient mes hommes à tout faire. Je les ai employés aussi bien à la grande planification qu'aux études spéciales, d'abord dans le secteur militaire et ensuite dans le secteur civil. Les nombreuses perturbations et réorganisations de l'appareil de la haute gestion du ministère me forcèrent souvent à faire des improvisations chez mon personnel pour assurer l'exécution de nos tâches. Ce fut dans ces moments critiques que j'ai le plus apprécié la contribution d'Arsenault et de Sullivan. Arsenault, devenu lieutenant-colonel, prit sa retraite en 1985; mais Sullivan, après avoir quitté l'uniforme en 1975 et après un apprentissage rapide avec moi, accéda au poste de directeur général de la division rebaptisée «Direction générale des langues officielles (DGLO)».

La troisième direction, mais non la moindre, celle que j'ai souvent qualifiée de «direction clé», et responsable de l'enseignement des langues, était dirigée par le major Alexandre Taschereau, officier du R22eR. J'avais connu Taschereau au moment où je commandais le 3e bataillon du R22eR en Europe, durant les années 1957-59. Il avait fait partie de mon équipe à titre de capitaine dans

une compagnie d'infanterie. L'équipe qu'il dirigeait fut plus tard attachée à la division de l'instruction individuelle dans la branche du Chef du Personnel et le contre-amiral D.S. Boyle reconnut sa contribution à la promotion et à l'administration des cours de langue seconde en recommandant sa candidature pour l'ordre du mérite militaire.

Je trouvais injuste qu'on le maintienne dans le rang de major, au poste de directeur. Ceci, à mon avis, diminuait l'importance de la direction de l'enseignement des langues (DEL) aux yeux de la communauté militaire. Ce n'est que vers la fin de mon terme dans la division que le major Taschereau fut promu lieutenant-colonel.

En général j'avais une très bonne équipe de collaborateurs. La qualité s'y trouvait mais la quantité manquait. Dans un effectif de 35 militaires et civils, je comptais une dizaine de postes vacants.

On notera que je n'ai pas encore parlé du lieutenant-colonel Jean Fournier et de son rôle au sein de la division. C'est que Jean allait nous quitter après avoir travaillé d'arrache-pied pendant plus de trois ans au service du bilinguisme au QGDN. Durant la dernière année surtout, la charge avait été lourde pour lui. Le colonel Pierre Chassé, mon successeur au Secrétariat au bilinguisme, en 1968, étant parti pour devenir directeur du recrutement, Jean Fournier avait hérité du Secrétariat au moment de sa transformation en DGBB. Il fut donc le premier DGBB, mais à titre intérimaire. Ce n'est qu'à l'arrivée du colonel Hanna en juillet 1971 qu'il abandonna les responsabilités de la division. Avant de terminer sa carrière en 1980, Jean Fournier fut promu colonel et devint notre attaché militaire en Turquie.

J'ai déjà dit qu'avant ma nomination et mon retour au ministère, Jean Fournier s'était fait un devoir de me tenir au courant de ce qui s'y passait dans le domaine du bilinguisme. J'étais donc renseigné sur les progrès, les retards et les obstacles que connaissait le programme militaire. Il n'était pas encore question de programme civil structuré. C'est pourquoi, je savais un peu ce qui m'attendait lorsque, le 9 août 1971, le matin de ma première journée au travail, je me suis présenté au bureau du lieutenant-général Dextraze, chef du Personnel.

Il était normal que j'aille chercher les directives de mon patron et aussi, à titre personnel, je voulais le remercier de sa confiance en moi et l'assurer de ma loyauté et de mon dévouement dans l'accomplissement de mes responsabilités. Le général m'accueillit chaudement et m'annonça qu'il avait lui-même choisi mon adjoint, le colonel James Hanna. Il m'en fit de grands éloges, disant aussi qu'il voulait s'assurer que je sois bien appuyé dans l'exécution de mon mandat. Il se dit heureux d'avoir lancé le programme d'enseignement des langues dans les bases des Forces armées et me déclara qu'il s'attendait à de bons résultats, donc d'y veiller de près. Il me révéla sa pensée quant à l'orientation que devaient prendre nos programmes et me rappela la nécessité de bien ancrer nos démarches dans la réalité des Forces armées. Selon lui, le bon sens et la logique demandaient qu'on échelonne sur un parcours de 10 à 15 ans la réalisation de nos objectifs. C'est ainsi, disait-il, que les mesures qu'on lui demanderait d'approuver, devraient être évolutionnistes et non révolutionnaires, surtout celles visant le personnel.

Quant à la participation des francophones, il la voulait dans tous les métiers et à tous les niveaux, et il envisageait y parvenir sans accroc et dans le respect des principes du mérite et du professionnalisme militaire.

Ceci dit, le général aborda la situation du moment pour m'annoncer que je devais me mettre à l'oeuvre immédiatement, repenser et reprendre, si nécessaire, certains aspects de notre programme de B et B en fonction des remarques du ministre Macdonald concernant l'aspect du biculturalisme.Il ajouta que le Secrétariat d'État mettait en doute les objectifs quantitatifs du MDN pour les cours de langue aux anglophones et aux francophones. De toute façon, il me répéta (ce que je savais déjà) que la préparation de l'exposé de nos plans révisés, au Conseil de la Défense, était en passe depuis des mois et que le ministre s'impatientait des retards. Il me fallait donc faire le nécessaire pour remettre les choses en marche le plus tôt possible. Le général m'avertit aussi que du côté civil du ministère j'aurais à faire face à des problèmes, car il n'existait aucun programme structuré de bilinguisme pour les employés civils. Néanmoins, je ne devais pas diriger mes efforts dans cette direction mais les concentrer sur le plus urgent: le programme et le plan militaire.

Avant de me donner congé, le général me promit son entier appui dans toutes mes entreprises au profit du bilinguisme, et m'encouragea à retourner le voir lorsque j'en sentirais le besoin. Puis, il me confirma que je relèverais du chef adjoint du Personnel, le commodore R.H. Falls, un officier de la marine.

X

La révision et l'approbation du programme militaire

1. Les discussions et les négociations

Inutile de dire qu'après mon entrevue avec le lieutenant-général Dextraze, je me mis rapidement au travail. Mon premier geste fut de régler la question de l'exposé que la DGBB devait faire au Conseil de la Défense, le 8 septembre 1971. Nous étions rendus au 10 août et il m'apparaissait impossible pour la division de rencontrer les échéances. J'ai donc fait en vitesse une revue de la situation en me souvenant de ce que Jean Fournier m'avait expliqué. D'abord, en décembre 1970, le ministre Macdonald avait accepté en principe un programme de mise en oeuvre et des plans d'exécution pour augmenter le B et B dans les Forces armées. À cette approbation, il avait mis une condition importante: il demandait que soient mieux définis et stipulés les objectifs du biculturalisme. Il visait particulièrement les aspects de la participation tels que le recrutement des francophones, l'avancement et la promotion de la culture française par le truchement des journaux, des bibliothèques, des cinémas, des programmes de la radio des Forces armées, etc. Enfin, M. Macdonald exigeait que le Conseil de la Défense se penche à nouveau sur toute cette question. Dans le but de répondre aux attentes du ministre le CED, le général Sharp, en avril 1971, avait demandé à M. Macdonald d'approuver la désignation de 35 ULF dans les Forces armées. Si, à ce moment-là, M. Macdonald avait été d'accord, à peine un mois plus tard, il ne l'était plus. D'après Jean Fournier les choses commencèrent à se

gâter à la fin du mois de juin. En effet, le 25 juin, le ministre envoya un mémoire au général Sharp, retirant son approbation à la désignation des ULF. Ayant pris connaissance des coûts énormes des programmes massifs d'enseignement des langues proposés par le ministère, le CT en questionnait la logique et la nécessité. On comprendra qu'un certain désarroi se manifestait dans la politique du ministère de la Défense.

Face à la situation que je viens de décrire je trouvais ma position un peu critique. Il me fallait démarrer à tout prix. C'est ce que je fis en prenant connaissance du projet d'exposé au Conseil de la Défense préparé par le CG sur le biculturalisme. La réunion du Conseil devait avoir lieu le 8 septembre et la révision des programmes et des plans de biculturalisme était toujours à l'ordre du jour. Dans son projet le CG avait élaboré un plan de répartition des ressources anglophones et francophones dans les structures des Forces armées, croyant ainsi répondre à la demande du ministre de définir les objectifs du biculturalisme. Le CG avait établi son plan sur les niveaux de représentation nationale déjà approuvés; 72 p.c. anglophones et 28 p.c. francophones, et sur les propositions, aussi approuvées, de 80 p.c. anglophones et 20 p.c. francophones dans les ULA et le contraire dans les ULF. À première vue, ce partage semblait respecter les principes du programme de biculturalisme qu'on voulait implanter au ministère, mais, dans la pratique il allait en être tout autre. J'en étais convaincu. C'est pourquoi, je jugeais le projet d'exposé inacceptable. Dans une note de service, le 16 août 1971, j'expliquais ma pensée au colonel Hanna et au lieutenant-colonel Tousignant et leur demandais de me préparer un mémoire au CP. Je voulais que le chef rencontre le CG, et qu'ils discutent d'une répartition des francophones plus logique et plus soucieuse de l'ensemble des politiques de B et B. J'expliquais pourquoi je trouvais que le projet du CG allait à l'encontre de ces politiques. D'abord, le plan prévoyait qu'environ 50 p.c. des francophones des Forces armées soient condamnés à servir dans les ULA, et continueraient ainsi à être assimilés (c'était mon opinion). Puis, seulement 2 p.c. des anglophones se voyaient offrir l'occasion de servir dans les ULF et d'apprendre le français. De plus, le nombre restreint d'ULF, créées en vertu de ce plan, empêcherait les francophones d'avoir accès à toute la gamme des postes et des grades. Finalement, la possibilité de servir en français à l'extérieur du Québec demeurerait illusoire.

Le 18 août, me reportant à l'exposé qui devait avoir lieu au Conseil de la Défense le 8 septembre, j'envoyais au commodore Falls le mémoire préparé par Tousignant avec notre diagnostic et nos recommandations. Lorsque Falls me convoqua à son bureau je lui exposai, de vive voix, mes objections au projet du CG. Je profitai de l'occasion, alors que je le rencontrais pour la première fois, de le mettre au courant de ma philosophie sur le B et B. Je lui dis quelles seraient mes priorités d'action face à la situation déjà mentionnée et je lui suggérai de m'appuyer dans mes négociations avec le CG, visant à faire modifier le plan de la répartition des anglophones et des francophones dans les Forces armées. Il fut d'accord et me demanda de préparer un mémoire, pour la signature du lieutenant-général Dextraze, disant carrément au CG l'action qu'il fallait prendre pour s'acquitter immédiatement de nos responsabilités. De plus, il arrangea une rencontre avec le capitaine de vaisseau Lynch, du bureau du CG, dans le but de me fournir une carte d'entrée et de me faciliter la communication avec le bureau du CG.

Je dois dire que Lynch et lui étaient tous deux marins, et je prenais pour acquis qu'ils se comprenaient. D'ailleurs, j'avais besoin de ce geste de Falls, vu ma toute récente entrée en lice. À partir de ce moment j'ai commencé à être impressionné par la bonne volonté du commodore Falls et son esprit ouvert. Le lieutenant-général Dextraze s'en était bien rendu compte lorsqu'il lui avait confié l'administration du personnel et de tout ce qui concernait le B et B. De son côté Falls, maintenant, cherchait à se renseigner le plus possible et à comprendre nos problèmes. Je me souviendrai toujours d'une discussion, entre autres, où mes explications n'ayant pas réussies à le convaincre et se faisant de plus en plus brèves, il m'adressa un reproche bien mérité en me priant de retenir mon impatience, face à son incompréhension et à son inexpérience, dans ce programme compliqué du B et B que nous désirions ardemment implanter dans les Forces armées. Il m'expliqua que lui, un marin, dont la plus grande partie de la carrière avait été passée en mer ou sur les côtes de l'Atlantique ou du Pacifique, connaissait à peu près rien des inégalités ou des injustices dont je l'entretenais. Ne les ayant ni connues, ni vécues, il demandait d'être sensibilisé avec patience, car il voulait comprendre et collaborer dans la mesure du possible. À partir de ce moment, nos relations furent des plus fructueuses. Elles

continuèrent de l'être après qu'il fut devenu vice-chef de la Défense, en 1976, et je suis sûr qu'elles le seraient demeurées si j'avais été plus longtemps en poste, après 1977, lorsqu'il succéda au général Dextraze, à titre de CED.

Le lendemain de cette première rencontre avec le commodore Falls je retournais chez lui avec la note de service. Il l'approuva et m'assura que le lieutenant-général Dextraze la signerait sans délai. Effectivement le général la signait le 24 août, et le 26 août j'entrais à nouveau en communication avec le capitaine de vaisseau Lynch. J'ignorais que sa carrière s'achevait et qu'il allait prendre sa retraite quelques mois plus tard. Tout de même, en excellent professionnel qu'il était, il s'appliqua à régler le dossier de la répartition des anglophones et des francophones.Il écouta attentivement mes observations et mes remarques faisant allusion à l'attitude du CP concernant le projet d'exposé du CG, et promit de me faire parvenir les siennes le plus tôt possible. C'est ainsi qu'il m'envoyait des remarques structurées dans une note de service datée du 1er septembre. Lynch prétendait que les principes directeurs — il les appelait les paramètres sur lesquels il fallait établir la répartition de nos ressources humaines — ne nous permettaient aucune déviation. À son avis si nous voulions modifier les conséquences de leur application il fallait retourner à l'autorité responsable et en faire modifier la teneur. Par exemple, si les francophones se retrouvaient à 20 p.c. dans les ULA, il en résulterait que plus de 50 p.c. de leur effectif total servirait dans les ULA. C'était exactement ce que je voulais éviter à tout prix. C'est là qu'entrait en jeu ce que lui et moi appelions le «jeu des nombres». Je devais, au cours de ce deuxième mandat, me souvenir de ce «jeu des nombres» et m'en servir comme technique de raisonnement à plusieurs reprises.

Pour le moment, je savais très bien que je pouvais réduire la contribution francophone aux ULA en diminuant le principe directeur de 20 p.c. à 10 p.c. De même, je pouvais augmenter le nombre d'ULF et les postes des francophones dans les unités à représentation nationale pour donner le même résultat. Lynch, aussi, le comprenait; cependant il ne voulait rien changer avant de savoir si les principes directeurs seraient modifiés. Selon lui si nous voulions plus de francophones dans les ULF, il fallait en tripler le nombre. À court terme, Lynch ne voyait aucun mérite à emprunter

cette voie. À long terme, il doutait sérieusement qu'on puisse obtenir des résultats positifs à cause des impondérables tels que les changements d'attitude dans la population, les changements aussi dans les taux de répartition des anglophones et des francophones dans l'ensemble de la population canadienne. Néanmoins, il pensait qu'à court terme une période de dix ans pourrait suffire à modifier les structures et créer plus d'ULF et, de la sorte, nous permettre de nous approcher de l'objectif de répartition que je demandais.

Là où les bonnes intentions s'envolaient c'était lorsque nous cherchions à insérer dans les établissements une distribution de 28 p.c. de francophones dans tous les grades et dans toutes les diverses catégories d'emploi militaire. Pour Lynch, la logique voulait que la répartition 28 p.c./72 p.c. s'applique seulement à l'ensemble des Forces armées. Bien qu'il concédait qu'il serait peut-être possible d'atteindre 28 p.c. de représentation francophone dans tous les grades vers l'année 1990, il n'avait aucune intention d'établir des objectifs pour chacun des métiers pour la période actuelle. Pour clore ses observations Lynch recommandait d'abord de s'en tenir au critère de représentation de 80 p.c./20 p.c. afin de rencontrer les exigences du ministre et de refuser de répartir le 72 p.c. d'anglophones et le 28 p.c. de francophones dans tous les grades et métiers des établissements. Advenant le cas où de nouveaux paramètres entreraient en ligne de compte, il recommandait de planifier la réalisation de l'objectif de représentation à longue échéance. Quant à la distribution des ressources de façon à augmenter le nombre des ULF il considérait que nous devions décider ensemble de la façon de procéder, sans toutefois permettre que soient désignées à l'avance les ULF. À ce moment-là, le capitaine Lynch savait très bien qu'il allait à l'encontre des désirs du ministre.

C'est seulement le 8 septembre, après avoir fait remettre à plus tard la réunion du Conseil de la Défense, que j'ai répondu à Lynch. Je lui disais que je n'étais pas d'accord avec la plupart des idées qu'il avait exprimées dans sa note de service, que les objectifs du gouvernement en matière de biculturalisme étaient clairs et précis, et qu'un plan qui ne chercherait pas à les atteindre était inacceptable. De plus, dans ma note, j'affirmais que pour comprendre les exigences et les conséquences d'un plan, il fallait le concevoir en détail. C'est pourquoi je considérais que notre plan serait sans

valeur à moins qu'il ne fut élaboré en tenant compte de la nécessité de désigner, pour les francophones, 28 p.c. des postes dans toutes les catégories d'emplois militaires et tous les grades. En même temps, le plan devait garantir que la distribution des ressources francophones entre les ULA et les ULF rencontrerait les objectifs. J'admettais, néanmoins, que l'exécution du plan pouvait s'échelonner sur des périodes de court, moyen et long termes à la seule condition que les détails des court et moyen termes fussent connus du public. Quelle que fut la durée de la mise en oeuvre du plan, toutefois, il était essentiel qu'il soit détaillé pour chaque phase et vise à atteindre les objectifs du gouvernement. À la fin, je disais à Lynch que ma division ne possédait ni les ressources ni les renseignements concernant les établissements pour pouvoir produire un plan tel que je le concevais. Dans les circonstances, j'allais donc recommander que le CP et le CG se rencontrent le plus tôt possible dans le but de solutionner le problème.

J'ai bien eu quelques autres échanges avec le capitaine Lynch sans que cela ne change rien à nos positions. C'était l'impasse. Nous étions rendus au 28 septembre; la date de l'exposé au Conseil avait encore une fois été dépassée et la réunion remise indéfiniment. Il a donc fallu informer le général Sharp que nous étions toujours en train de réviser les plans et le système qui permettraient d'atteindre les objectifs de participation des francophones, et qu'ensuite nous les soumettrions à la considération du CP avant de chercher à obtenir l'approbation de son comité. Le CED, prenant note de ces renseignements, exprimait son impatience face aux délais et demandait que l'exposé soit soumis à son comité le plus tôt possible. Inutile de dire que je me sentais personnellement visé et responsable des derniers retards. J'avais d'abord convaincu le commodore Falls, puis le lieutenant-général Dextraze de rejeter le projet d'exposé du CG sur la distribution et la répartition des ressources francophones dans les Forces armées. De toute façon, je cherchais maintenant à donner une nouvelle impulsion au processus de préparation, consultations et approbation dans lequel nous étions engagés.

Au commencement d'octobre, le CG et le CP étaient toujours aux prises avec ce fameux problème de la répartition francophone. Malgré qu'il ait accaparé la plus grande partie de mon temps je m'étais néanmoins occupé d'autres secteurs. Entre autres, celui de

l'information me revient à la mémoire, ainsi que la première tentative du commodore Falls de renseigner les militaires au sujet des mécanismes prévus pour assurer une meilleure distribution des grades entre les francophones et anglophones. Le commodore voulait, comme nous, faire échec aux rumeurs qui circulaient librement dans les bases concernant cet aspect particulièrement sensible du programme de biculturalisme, alors qu'on répétait que pour être promu dans les Forces armées, le seul fait d'être francophone et bilingue suffisait. Une réelle inquiétude commençait à s'emparer de nos militaires anglophones, surtout quand la rumeur se mit à courir que le nombre de francophones passerait de 16 p.c., qu'il était à ce moment-là, à 28 p.c. Pour eux, cette augmentation se ferait du jour au lendemain et, bien entendu, à leurs dépens. On comprend facilement pourquoi ceux qui bénéficiaient d'une majorité de 90 p.c. des postes des cadres supérieurs, tant chez les officiers que chez les sous-officiers, n'appréciaient aucunement les mesures qui visaient à établir un partage plus équitable de 72 p.c./28 p.c. de tous les postes et dans tous les grades. Donc pour renseigner la troupe et contrer les rumeurs le commodore Falls nous avait soumis l'ébauche d'un article qu'il voulait faire publier dans le *Bulletin du Personnel*, organe d'information publié par la branche du personnel. L'article confirmait qu'il existait une seule liste de candidats éligibles à la promotion et qu'il était faux de croire que les militaires anglophones possédaient leur liste et les francophones la leur. On expliquait aussi que l'ordre de mérite était scrupuleusement respecté pour les promotions. Exceptionnellement si le premier candidat à un poste ne rencontrait pas les exigences linguistiques du poste, il se pouvait qu'on passe au suivant qui les rencontrerait. De plus on expliquait pourquoi il fallait atteindre une représentation francophone de 28 p.c. dans les Forces armées, échelonnée sur plusieurs années.

Dans sa note de service le commodore Falls me disait que la publication de cet article devait attendre l'approbation de nos politiques de biculturalisme par le Conseil de la Défense et aussi que les généraux commandants en soient avisés. Je répondis au commodore, le 1er août, après avoir soigneusement étudié l'ébauche, lui disant que nous étions d'accord qu'il fallait renseigner nos militaires sur nos politiques de B et B en général et plus particulièrement dans le secteur névralgique de la gestion de leur carrière. Si nous avions remanié un peu le texte de l'article c'était pour ne pas

ajouter aux malentendus et à la confusion dans l'esprit des militaires en ce qui concernait l'importance de diminuer la marge de représentation dans certains grades, entre anglophones et francophones.D'après nous, le texte, avant nos modifications, portait à croire que l'essentiel, dans l'immédiat, était d'atteindre le 28 p.c. de participation francophone. Dans le texte corrigé, l'emphase portait sur la nécessité de diminuer d'abord l'écart, en passant de 8 p.c. de représentation dans certains grades à 16 p.c. C'est-à-dire de se rapprocher le plus possible du niveau de participation actuelle des francophones dans l'ensemble des Forces armées.

Enfin, je suggérais au commodore Falls qu'il serait peut être préférable d'y aller avec la publication de cet article par le plus court chemin, soit de demander la permission au bureau du ministre avant de le faire publier. Je considérais qu'il n'était pas nécessaire d'attendre d'avoir consulté le Conseil de la Défense et les généraux commandants, vu que les mesures décrites et expliquées dans l'article étaient déjà appliquées dans certaines circonstances. Le commodore Falls, qui avait sûrement reçu ma note de service, n'y donna jamais suite. À ce jour, je n'ai jamais su quel avait été le sort de cet article et j'ai peut-être eu tort de ne pas le demander à Falls.

J'ai bifurqué un moment en m'attardant à raconter l'incident de l'article de Falls mais je reviens au récit de la refonte de nos politiques.

Sachant qu'il allait quitter bientôt le poste de CG et voulant achever sa contribution directe au débat du biculturalisme avant de partir, le lieutenant-général Pollard rencontra le lieutenant-général Dextraze à la fin d'octobre. J'assistais à la rencontre, de même que le commodore Falls et le brigadier-général «Stu» Graham du bureau du CG. Graham était un collègue et un ami depuis la fin de la guerre. Il allait collaborer avec nous d'une façon très positive dès que nos chefs Pollard et Dextraze se furent entendus sur les modifications à apporter aux principes directeurs.

La discussion ne s'éternisa pas. Il fut vite convenu qu'il fallait changer le critère de représentation dans les ULF de 80 p.c./20 p.c. francophones/anglophones à 90 p.c./10 p.c. et de faire le contraire dans les ULA. On tomba d'accord aussi pour recommander qu'au

moins 50 p.c. des ressources francophones alimentent la création d'ULF. Ces décisions ouvrirent la voie qui nous permit de nous rendre au Conseil de la Défense afin d'obtenir l'approbation des principes directeurs modifiés pour guider l'élaboration de nouveaux plans de biculturalisme tels que les voulait le ministre Macdonald. Avant de passer au Conseil de la Défense, il fallait se présenter au Comité des conseillers du CED. Mais depuis l'arrivée du nouveau SM, M. Sylvain Cloutier, qui remplaçait M. Elgin Armstrong, un autre palier venait d'être créé entre le Conseil de la Défense et le Comité du Chef. Il s'agissait du Comité de la gestion en matière de défense, un nouvel organisme récemment autorisé par le ministre Macdonald, à la demande de M. Cloutier qui, au début, en assuma la présidence. Ce comité deviendra la tribune par excellence où j'irais présenter nos plans et nos problèmes pour obtenir les décisions et les directions nécessaires tout au long de ce deuxième mandat au service du bilinguisme.

2. L'arrivée du nouveau sous-ministre Sylvain Cloutier

M. Cloutier nous arrivait du ministère du Revenu national, au commencement de septembre 1971, en échange de M. Armstrong qui le remplaçait dans son ancien poste. Avec la mise en place du Comité de la gestion, et connaissant vaguement M. Cloutier, j'ai cru pendant un moment que nous aurions peut-être un autre obstacle à franchir avant d'arriver au ministre avec nos prescriptions pour guérir le ministère de son manque de B et B. Heureusement, cette impression fut vite dissipée. M. Cloutier se révéla un SM dynamique, exigeant, et impatient de voir s'accomplir les politiques du gouvernement en matière de B et B. Déjà, au ministère du Revenu national, il avait lancé un programme rigoureux et contraignant concernant les langues officielles. La grosse machine militaire et bureaucratique de la Défense nationale allait lui présenter un défi d'une autre taille. Néanmoins, il ne tarda pas à y faire face. Le 15 octobre, il fit parvenir une note de service au CP, demandant de lui fournir certains renseignements concernant nos programmes de B et B. C'est alors que ma division se fit un devoir de bien lui décrire l'état de notre planification, dans un mémoire que le lieutenant-général Dextraze signa le 1er novembre. M. Cloutier ayant demandé d'être renseigné spécifiquement dans quatre domaines de nos activités, il nous a d'abord été possible de lui donner un excellent résumé de la logique de nos

objectifs. Puis, nous lui avons expliqué la différence entre ces objectifs et ceux de la FP, et lui avons parlé du degré de collaboration qui existait déjà entre le MDN et la Commission de la Fonction publique (CFP) et ce que nous prévoyions de collaboration dans le domaine de l'enseignement des langues. Finalement, nous lui avons brièvement décrit les éléments qui, à notre avis, devraient faire l'objet d'un plan de mise en oeuvre s'étalant sur une période de quinze ans.

M. Cloutier mit très peu de temps à digérer les renseignements contenus dans le mémoire du lieutenant-général Dextraze. Le 3 novembre, tel qu'entendu, il convoqua à son bureau Dextraze, son adjoint le major-général Laubman, qui venait de remplacer le commodore Falls, et moi-même, pour discuter de nos programmes et de nos plans. Du côté civil du ministère, M. Thomas Morry, le SMA(Per), et M. Louis Noël de Tilly, le conseiller en bilinguisme du ministère, étaient présents. Bien que les dossiers, aujourd'hui, ne révèlent rien de ce qui s'était passé à cette réunion, je me souviens que la discussion avait débuté par les observations du SM sur l'absence d'un programme de bilinguisme et d'un plan de mise en oeuvre pour l'élément civil du ministère. M. Cloutier avait l'intention de changer cette situation et il demandait qu'on agisse d'une façon urgente. J'allais bientôt en avoir des échos et m'occuper de ce dossier. Quant au programme militaire, M. Cloutier voulait qu'une requête au CT fut préparée avant la fin de l'année. Son but était d'aller chercher des ressources additionnelles en argent et années-hommes dès le commencement du mois de décembre. Il s'était rendu compte que nos programmes étaient ambitieux mais réalisables s'ils étaient appuyés de moyens adéquats, bien qu'à ce moment-là le budget du ministère ne suffisait pas. Le lieutenant-général Dextraze, se reportant aux objectifs de nos programmes, mentionnait qu'il voulait voir s'intensifier le recrutement des francophones et visait à régler le problème de leur distribution dans les structures. Pour sa part M. Cloutier fit allusion au programme qu'il avait lui-même lancé au ministère du Revenu et souligna l'importance de l'enseignement du français aux anglophones. À ce sujet il parlait de la contribution du bureau des langues de la FP, nous disant que le ministère devrait s'appuyer de plus en plus sur ce dernier pour l'enseignement des langues officielles. Quant à nos besoins de traduction, il

nous rappela que le Conseil du Trésor avait accepté les recommandations du Secrétariat d'État d'augmenter les traducteurs au service du ministère. En même temps, il nous rappela aussi qu'il fallait faire un emploi judicieux de la traduction. Finalement, il répéta sa demande pour la préparation de la requête au CT et souligna la nécessité de se rendre le plus tôt possible chez le ministre avec nos programmes militaires et civils.

En sortant du bureau du SM je dis au lieutenant-général Dextraze qu'il fallait régler nos priorités d'action face à celles de M. Cloutier. De concert avec le CG nous allions d'abord terminer la préparation de l'exposé de nos programmes et le présenter au comité des aviseurs du Chef de la Défense à la mi-novembre. Puis, en second lieu, je commencerais à m'occuper du dossier du programme civil. J'avertis le général que pour rencontrer les exigences du calendrier de M. Cloutier je manquerais de ressources et peut-être de temps. C'est pourquoi, je prévoyais demander que nos coordonnateurs de bilinguisme dans les commandements viennent à Ottawa nous prêter main forte. Je demanderais aussi la contribution des divisions concernées dans la branche du personnel. De même, pour l'élaboration du programme civil, j'envisageais compter sur la création d'un groupe de travail composé de cadres supérieurs civils. Le lieutenant-général Dextraze fut d'accord et le major-général Laubman me pria de le tenir au courant des développements. Laubman était le même officier que j'avais connu, au rang de colonel, lors de mon premier mandat. Depuis, il était devenu major-général, sous-chef adjoint du Personnel et, indirectement, mon patron, comme l'avait été le commodore Falls. Quel cheminement Laubman avait fait depuis nos premières discussions sur le B et B. Toujours le gestionnaire compétent et efficace en matière de personnel, il avait acquis une meilleure compréhension de nos problèmes. Bien sûr, la loi sur les langues officielles et l'approbation par le gouvernement des recommandations de la commission Laurendeau-Dunton avait aidé son orientation et celle de plusieurs autres cadres supérieurs de l'appareil civil et militaire du ministère. De toute façon, avec M. Cloutier, SM, et le lieutenant-général Dextraze, CP, il se trouvait, au sommet, des appuis décidés et vigoureux du ministère, dévoués aux politiques du gouvernement et qui ne me ménageraient pas leur soutien. Si je me réjouissais d'être bien appuyé par le haut je déplorais, trop souvent,

le manque de coopération des cadres de la base. Trop de gestionnaires des niveaux moyens prétendaient encore être obligés de s'occuper des cas pressants que les supérieurs et les circonstances posaient devant eux, au détriment d'une action et de gestes efficaces dans l'intérêt de la politique du B et B. C'est pourquoi, à la DGBB, nous n'avions d'autre choix que de nous affairer seuls à la préparation de tous les documents requis pour nos projets. Il fallait remettre à plus tard la surveillance et l'évaluation de l'exécution d'une multitude de mesures, tant au niveau du QGDN que des autres QG et des bases. Heureusement qu'à cette période critique je fus secondé par l'équipe de la DGBB dont j'ai parlé et surtout par le colonel Hanna, mon adjoint. En effet, Hanna dut préparer de sa main un document important dont il fit l'exposé personnellement au groupe d'étude de la haute direction, le 4 novembre 1971. C'était un travail de qualité, et le colonel Hanna avait réussi, dans une cinquantaine de pages de renseignements et d'explications, à faire une synthèse du bilinguisme tel que pratiqué au MDN. Le document principal renfermait quelques notions sur l'histoire du bilinguisme au ministère et sur la préparation et la planification des politiques à venir, de même que celles en application au moment de l'exposé. Le document traitait aussi des différentes activités à l'appui des programmes de B et B, telles la traduction, la terminologie et l'enseignement des langues. Il faisait état de la structure de la DGBB de ses ressources et de ses responsabilités, de même que de ses problèmes de surcharge de travail. De plus il analysait brièvement les contraintes et les entraves auxquelles la division faisait face. Le message sur la politique du B et B, magistralement communiqué par le colonel Hanna dans son exposé, fut bien accueilli par le groupe d'étude. Le moins qu'on puisse en dire c'est qu'il nous attira une certaine sympathie de la part de ce groupe, préoccupé qu'il était par son propre défi: la restructuration du QGDN. À part le groupe d'étude, le document Hanna fut distribué au QGDN et dans les commandements où les coordonnateurs du B et B s'en servirent pour renseigner les militaires.

La réunion du 3 novembre, chez le SM, eut pour résultat immédiat d'accroître l'urgence d'en venir à une entente avec le CG sur le contenu et la préparation de l'exposé au comité des aviseurs du chef et, éventuellement, de mettre en place les moyens

nécessaires pour déterminer tous les éléments de nos plans de B et B et pour programmer leur exécution.

3. Le comité des aviseurs du CED —7 novembre 1971: le premier échelon à franchir

Le premier de nos problèmes, l'exposé au Comité du CED, fut résolu par une série de rencontres avec le brigadier-général Graham et le lieutenant-colonel P.R.M. Laronde, francophone de nom seulement, de la branche du CG. Le brigadier-général Graham ayant déjà participé aux discussions récentes entre son patron, le lieutenant-général Pollard, et le mien, le lieutenant-général Dextraze, sur la question de la répartition et de la distribution des francophones dans les Forces armées, nous nous sommes facilement entendus sur la teneur de l'exposé. De plus, nous nous sommes entendus sur le parrainage de cet exposé par le CG, et nous avons décidé que lui, Graham, en serait l'animateur. À ce moment-là, je songeais à l'impact positif qui en résulterait en faisant exposer par un anglophone, cadre supérieur de la réputation du brigadier-général Graham, nos projets de modification des principes directeurs et de refonte des politiques du biculturalisme. De cette façon, aussi, j'espérais faire échec à l'attitude qui avait cours au QGDN, que seul la DGBB était responsable de la promotion du B et B. Au contraire, je demandais que le fardeau de la planification et de la mise en oeuvre dans l'ensemble des Forces armées soit aussi la responsabilité collective du ministère. Heureusement, à titre de gardien de l'intégrité des établissements, des structures et de l'appareil de l'organisation des Forces armées, Graham avait compris qu'il se devait de présenter un modèle logique et réalisable, tenant compte des exigences du B et B.

Avec le lieutenant-colonel Laronde, je définis le développement d'un programme de création d'ULF, réparti sur une période de 15 ans. Dans l'ébauche de l'exposé nous avons incorporé les principes voulant qu'au moins 50 p.c. des francophones aient accès à tous les métiers et à tous les niveaux, d'abord par le moyen des ULF créées dans les trois éléments — mer, terre et air — dans toutes les régions du pays, puis dans les unités à représentation nationale. Ainsi nous avons distribué et réparti les ressources francophones et élaboré un modèle que nous espérions faire éventuellement approuver par le ministre.

Le seul obstacle qui se présenta au cours de ces dialogues fut l'interprétation à donner au nouveau principe directeur pour guider la répartition des francophones dans les ULF. Il était toujours entendu que les pourcentages 80/20 chez les ULF, et le contraire chez les ULA, étaient inacceptables. Mais, maintenant, Graham insistait pour mettre l'emphase d'abord sur un plus grand nombre d'ULF et moins de francophones dans les ULA, ceci, disait-il, pour assurer qu'au moins 50 p.c. des francophones puissent travailler en français. Je n'avais aucune objection à cette façon d'exprimer l'équation qui nous intéressait. Je m'objectais seulement lorsqu'il insistait aussi pour définir la distribution des anglophones dans les ULF à moins de 20 p.c., contribution qui, à mon avis, ne devait pas dépasser 10 p.c. Je raconterai plus tard l'intervention du général Allard dans ce dossier. L'ancien CED, prédécesseur du général Sharp, ne voulait pas entendre parler de 20 p.c. d'anglophones dans le Royal 22e Régiment; il trouvait même que 10 p.c. était excessif.

Les dialogues avec le CG avaient été fructueux, pour le moment, et, à l'exception de ce dont je viens de parler, j'étais heureux de penser que nous allions enfin nous présenter devant le Comité des aviseurs du CED le 17 novembre 1971. Ce jour-là, le lieutenant-général Dextraze étant absent, je me retrouvai seul francophone à part le greffier du comité, le lieutenant-colonel C.J. Gauthier, à assister aux délibérations du comité. Dès les premiers moments de l'exposé, alors que le brigadier-général Graham expliquait les raisons pour lesquelles le CG et non le CP parrainait le projet, j'ai compris que la partie était bien engagée et que les résultats allaient être positifs. Je me réjouissais d'entendre Graham répéter les arguments dont je m'étais servis depuis mon retour au ministère, pour convaincre ses auditeurs d'approuver les principes directeurs que nous proposions. D'une part, il leur disait qu'à l'origine du programme actuel, en 1968, l'emphase avait porté sur le bilinguisme, mais qu'avec l'acceptation par le gouvernement des recommandations de la commission Laurendeau-Dunton, et plus récemment du *Livre blanc sur la politique de défense, 1970,* l'importance du bilinguisme s'accentuait. En conséquence, il fallait prendre en considération, dans notre planification, la nécessité de fournir aux anglophones et francophones d'égales occasions de travailler exclusivement dans leur langue. D'autre part, il affirmait que le principe directeur essentiel demeurerait: que les deux

groupes fondateurs devraient être représentés d'une façon équitable et balancée dans tous les grades et à tous les niveaux de responsabilité des Forces armées. C'était l'application ferme du principe de 72 p.c./28 p.c.de répartition anglophones/francophones pour lequel il demandait l'approbation du comité. Il en fut de même pour les autres principes directeurs dont j'ai déjà longuement parlé, à l'exception d'un seul dont l'énoncé me causait quelques soucis. Lorsque l'occasion se présenta durant les discussions je l'ai dit au comité. Il s'agissait du 20 p.c. d'anglophones qui auraient pu se trouver à un certain moment dans une unité de langue française et de l'impact de ceux-ci sur son régime linguistique. Connaissant l'habitude séculaire des Canadiens français bilingues à ne parler qu'anglais devant et avec leurs collègues anglophones unilingues, j'affirmais trouver la présence de 20 p.c. d'anglophones au sein d'une unité de langue française, trop élevée. Le général Sharp, pour commencer, me fit remarquer que tout en voulant une mesure de biculturalisme dans nos programmes il fallait encourager le bilinguisme chez les militaires anglophones et que la meilleure manière pour eux de faire l'apprentissage du français était de côtoyer les francophones. L'unanimité se fit sur ce point chez les membres du Comité, de sorte que le principe directeur, voulant qu'un maximum de 20 p.c. d'anglophones servent dans les ULF, fut alors accepté.

Je me souviens que durant la discussion le commodore N. Cogdon, un marin coriace, directeur général des forces maritimes, avait appuyé sans réserve les remarques du général Sharp malgré qu'il fut opposé à la création d'ULF, préférant l'unité soit-disant bilingue. D'ailleurs Cogdon avait déjà fait part de ces idées dépassées dans une note de service au sous-chef adjoint de l'état-major.

Après avoir entendu quelques autres commentaires en rapport avec la planification et surtout la mise en oeuvre des nouvelles mesures, le Comité décida de recommander l'approbation des principes directeurs modifiés. Il stipula qu'une requête en ce sens soit faite au Comité de la haute gestion et éventuellement au Conseil de la Défense. De plus, le Comité recommanda qu'un briefing sur ces derniers développements concernant nos programmes soit présenté aux généraux commandants, lors de leur réunion en janvier 1972.

Une fois la réunion du comité terminée, je me suis empressé de féliciter le brigadier-général Graham pour son excellent exposé et les résultats obtenus. Puis je lui ai rappelé que, le 29 novembre, nous allions faire face au Comité de la haute gestion avec la même requête, et qu'à la conférence de l'après-midi j'avais l'intention d'amorcer la préparation de la documentation pour la requête au ministre et celle au CT, tel que demandé par M. Cloutier. Pour ce faire j'espérais compter sur lui pour expliquer aux membres le modèle de distribution des anglophones et francophones approuvé le matin même par le Comité du CED. Graham m'assura de son appui.

4. La planification de la mise en oeuvre des programmes de B et B par anticipation

À mesure qu'avançait la préparation de l'exposé du 29 novembre, je songeais déjà sérieusement à la façon de procéder pour lancer la mise en oeuvre de nos politiques modifiées et renouvelées, une fois qu'elles seraient enfin approuvées. Après en avoir discuté avec le major-général Laubman, je lui soumis un projet de directive qu'il signa le 12 novembre 1971. Cette directive déclarait que nos programmes de bilinguisme ayant été jugés trop ambitieux pour nos moyens, en argent et en personnel, il fallait en réévaluer et réviser les objectifs afin d'en assurer la compatibilité avec ceux de la FP, surtout dans le secteur de l'enseignement des langues. De même, elle déclarait qu'il fallait aussi s'assurer de la compatibilité des plans de biculturalisme que nous étions en train de développer. La directive demandait, donc, que soit préparée un plan à long terme visant à réaliser les objectifs du gouvernement en matière de B et B pour les Forces armées, en se servant des ressources disponibles. Elle stipulait que le plan devait se faire à partir du modèle de la structure des forces, accepté par le CP et le CG pour la distribution et la représentation des anglophones et francophones. Le plan lui-même devait s'échelonner sur une période de quinze ans, avec trois phases de cinq ans, à partir de l'année fiscale 1972/73. Il devait définir les buts pour chaque phase, surtout la première, et prévoir les résultats. Il devait aussi établir des points de repère dans les étapes significatives des différentes activités, dans le but d'en prévoir les coûts en fonds et en personnel. Ce devait donc être un plan omnibus, régissant toutes les activités et mesures nécessaires à la réalisation des objectifs du

B et B. Pour ce faire, il devait inclure les éléments suivants: l'enseignement des langues, la dotation des ULF et celle du personnel bilingue, le recrutement, l'éducation des personnes à charge, les communications, l'instruction professionnelle des militaires, la traduction et la terminologie, et le service des économats à la communauté militaire. Ce plan devait être produit par le DGBB, premier responsable, assisté par les quatre directeurs généraux de la branche du personnel à titre de collaborateurs désignés. Finalement la directive stipulait aussi que le plan soit susceptible d'être accepté à tous les niveaux du ministère jusqu'au CT, que sa préparation soit terminée le 15 décembre 1971, et qu'il soit remis au CP à cette date.

Je dois dire qu'à la DGBB mes collègues trouvaient que peut-être nous nous étions placés dans une situation impossible vu l'échéance du 15 décembre, l'ampleur du travail et l'effort requis pour l'accomplir. Tout de même il n'y eut aucune hésitation de leur part à se mettre à l'oeuvre immédiatement. Dans l'après-midi du 17 novembre après avoir, le matin, fait face au Comité de la haute gestion avec nos modifications aux programmes de biculturalisme, nous nous sommes trouvés en pleine première réunion du groupe de travail. Les brigadiers-généraux McAlpine, Graham et Thompson et un groupe imposant de lieutenant-colonels, le tout représentant les intéressés et responsables des fonctions du B et B au ministère, étaient présents. Je faisais démarrer la réunion en expliquant la portée de la directive du CP et la tâche qui en découlait pour nous tous. Je soulignais l'importance de la contribution qu'ils auraient à faire et la nécessité de rencontrer l'échéance du 15 décembre 1971. Mon adjoint, le colonel Hanna, nous rappela les tâches à accomplir et en précisa les éléments, tant dans le domaine du bilinguisme que dans celui du biculturalisme. J'enchaînais avec une mise au point sur la question de la planification des objectifs pour l'enseignement des langues, en disant qu'il fallait se laisser guider par les dernières directives du CP dans ce domaine, et s'assurer que les objectifs soient acceptables et vérifiables. Je savais très bien que cette tâche était très compliquée et demanderait un travail de bénédictin. Aussi, je ne voulais pas commettre l'erreur de mes prédécesseurs qui, avec des prévisions de besoins exorbitants de cours de langues, basées sur des plans incohérents, avaient étonné et indisposé d'abord le Secrétariat d'État, puis le CT. De là, disais-je, l'importance de bien faire tous nos calculs. Je déclarais aussi que les

paramètres recommandés dans l'exposé du brigadier-général Graham au comité des aviseurs du CED, le matin même, devaient nous servir pour notre planification. Le général en fit un bref rappel avant la fin de la réunion.

Une deuxième réunion, le 22 novembre 1971, apporta à ce même groupe de travail, les précisions nécessaires quant aux tâches de chacun et quant aux échéances. Les détails de toutes ces tâches furent indiqués dans un formulaire qui, une fois complété par les collaborateurs et revenu à la DGBB, permettrait la rédaction d'une première ébauche du plan.

Durant cette période où la DGBB menait de front les discussions dans tous les domaines de nos responsabilités, il a fallu néanmoins penser et préparer le rendez-vous du 29 novembre avec le Comité de la haute gestion. C'est ainsi que l'exposé du brigadier-général Graham et la documentation à l'appui furent revus et étoffés de manière à couvrir tous les points soulevés, à leur dernière réunion, par les membres du Comité des aviseurs du CED, et aussi par moi-même. En effet, quelques jours après cette réunion, je téléphonais à Graham pour lui faire part de mon étonnement de voir le CMR, qualifié d'unité de langue anglaise dans la liste des ULA et, présenté ainsi dans les diapositives, au cours de son exposé. Il s'ensuivit une brève discussion où j'exposais la vraie situation du CMR et son avenir, quant à moi. Bien sûr, j'ai dit que c'était un collège à orientation bilingue pour le moment mais j'ai aussi dit que la Commission Laurendeau-Dunton recommandait qu'il devienne une institution de langue française tout comme le *RMC* était de langue anglaise. Dans les circonstances, je suggérais fortement la modification de l'exposé dans ce sens. Graham me demanda de confirmer par écrit notre conversation sur la nature du CMR. C'est ce que je fis, dans une note de service au lieutenant-colonel Laronde, le 23 novembre 1971, et que j'ai retrouvée au dossier. Je reviendrai, sur le sujet de la nature du CMR, lorsque je discuterai de l'ensemble des institutions d'enseignement et d'instruction professionnelles. À ce moment-là, je parlerai aussi de l'attitude de M. Cloutier en particulier, sur cette question, et de la façon dont il me l'avait communiquée.

5. Approbation des principes directeurs par le comité de la haute gestion — 29 novembre 1971

Le jour du rendez-vous avec le Comité de la haute gestion arriva enfin. Ce 29 novembre, nous nous sommes présentés, le brigadier-général Graham et moi, devant M. Cloutier, président, et les membres du comité: le général Sharp, CED, le docteur L'Heureux, président du Conseil des recherches de la Défense, le lieutenant-général Dare, VCED, et les membres associés parmi lesquels figuraient le lieutenant-général Dextraze, CP, et le contre-amiral Porter, CG. Le secrétaire du comité était un nommé John Chisholm, un bureaucrate que je connaissais depuis longtemps et qui montrait une certaine sympathie pour nos programmes de B et B.

Cette réunion, à mon avis, allait être une des plus significatives pour nos programmes. Pour ceux qui y assistaient, et pour moi surtout, elle allait souligner très clairement l'importance que M. Cloutier attachait à la réalisation des objectifs de bilinguisme du gouvernement pour les FAC et du rôle que lui, le SM, entendait y jouer. C'est pourquoi j'en rapporte les détails avec précision. Invité par le SM à présenter sa requête, le brigadier-général Graham en fit un exposé magistral. Graham, ainsi qu'il l'avait fait le 17 novembre, après son préambule et le bref historique de nos programmes, s'attaquait au coeur du problème: les principes directeurs. À l'aide de diapositives, il montrait les problèmes rencontrés dans la planification et anticipés dans l'application des anciens paramètres pour atteindre les objectifs de biculturalisme. Puis, il dévoilait la forme générale d'un plan à long terme qu'il faudrait détailler, une fois le projet approuvé. Finalement, il demandait l'approbation du comité pour les nouveaux principes directeurs et l'ébauche du plan. Il déclarait notre intention d'aller soumettre ce plan, et les principes y afférents, à l'approbation du Conseil de la Défense, si le comité le jugeait nécessaire.

M. Cloutier remercia le brigadier-général Graham. En amorçant la discussion, il s'en prit immédiatement au principe du 20 p.c. d'anglophones dans nos ULF. Pour lui ce pourcentage était trop fort et le régime linguistique français des ULF serait sérieusement perturbé. Il suggérait 10 p.c. comme un niveau plus approprié et plus pratique. Pour sa part, le général Sharp fit les

mêmes remarques qu'il avait faites lors de la réunion de son comité le 17 novembre, répétant que les anglophones qui faisaient l'apprentissage du français déploraient le manque de postes dans les ULF. C'est pourquoi il concevait très bien que plus de 10 p.c. des postes dans les ULF pourraient être requis pour les anglophones. Pour le lieutenant-général Dextraze, les discussions qui persistaient au sujet du 80 p.c./20 p.c. anglophones/francophones, et vice-versa, ne servaient qu'à compliquer la planification des mesures qui nous permettraient d'atteindre le grand objectif, celui de 28 p.c. de représentation francophone au sein des Forces dans tous les métiers et tous les rangs. En cela, bien sûr, il ne faisait que refléter le souci profond et constant qu'avait eu le général Allard.

En écoutant les propos de M. Cloutier, des généraux Sharp et Dextraze, et ceux des autres intervenants, je me suis souvenu de la visite du général Allard à mon bureau au cours des jours qui avaient précédé la réunion du Comité de la haute direction. À cette occasion, le général m'avait déclaré que jamais il n'accepterait que le ministère affecte 20 p.c. d'anglophones aux ULF, en particulier, disait-il, au R22eR. Pour lui, la présence d'unilingues anglophones ou de mauvais bilingues, à raison d'un militaire sur cinq, ne pouvait être que néfaste au régime linguistique de l'unité et empêcherait la langue française d'y devenir vraiment une langue de travail efficace. Selon lui, les ULF ne devraient pas servir d'écoles de langues. Puis il me rappelait les origines du principe du 80 p.c./20 p.c.: la fameuse lettre du 21 mars 1968 du Premier ministre Pearson. Je m'en souvenais très bien, ayant raconté en détail dans le récit de mon premier mandat, la lutte que le général Allard avait entreprise pour faire changer les orientations de M. Pearson, avant de s'incliner devant la directive du ministre Cadieux qui confirmait le principe du 80 p.c./20 p.c. Il lui était intolérable de le retrouver encore aujourd'hui, et peut-être à la veille d'être de nouveau entériné dans nos programmes. De toute façon, le général Allard jugea bon de m'avertir qu'il allait se rendre chez le SM Cloutier, et chez le ministre si nécessaire, pour faire changer cette mesure. Devant sa détermination, j'expliquai mon insuccès à la dernière réunion du Comité du CED, à faire accepter notre point de vue. Je soulignais l'attitude négative du lieutenant-général Sharp et de ses collègues et la délicate situation dans laquelle le CP, le lieutenant-général Dextraze, se trouvait présentement. Je n'ai jamais su si, en me quittant, Allard était allé

faire part de sa désapprobation et de ses intentions à Dextraze, mais il m'est apparu, à la façon dont M. Cloutier avait attaqué ce principe directeur, que sûrement Allard lui en avait parlé avant la réunion du 29 novembre.

Après cette parenthèse, je reviens à la séance du comité où M. Cloutier venait de nous faire part de ses objections concernant le principe du 80 p.c./20 p.c., et d'écouter les commentaires de Sharp et Dextraze.Reprenant la parole, le SM questionnait maintenant la logique de répartir une partie des Forces armées en ULF et ULA. Il comprenait celle de répartir 72 p.c./28 p.c. des anglophones et francophones dans les unités nationales ainsi que les unités servant à l'extérieur du pays, mais il rappelait que l'objectif principal était de créer des ULF. Aux réponses qui lui furent faites par le brigadier-général Graham, par les généraux Sharp et Dextraze, et surtout à la façon dont il les accueillit, je comprenais que M. Cloutier était plutôt en quête d'éclaircissements sur ces points précis qu'en train de manifester son désaccord. Néanmoins, il fit remarquer que nous voulions une présence de militaires francophones dans les endroits du pays où l'on retrouve au moins 20 p.c. de francophones dans la communauté, alors que le gouvernement envisageait aussi une présence d'employés francophones lorsque la communauté ne comptait que 10 p.c. de francophones. Ici Graham fut d'accord pour dire que la planification pouvait très bien se faire sur une base de 10 p.c.

M. Cloutier insistait toujours sur la logique de l'approche dans notre planification et fit allusion à la situation chez les recrues à l'entraînement. Continuer le recrutement au taux autorisé de 72 p.c./28 p.c., à son avis, ne ferait que perpétuer la pénurie de francophones, ou tout au moins retarder l'atteinte du 28 p.c. Le lieutenant-général Dextraze, pour sa part, s'empressa d'annoncer que le recrutement des francophones allait être augmenté jusqu'à ce que la participation atteigne 28 p.c., de 17 p.c. qu'elle était actuellement. Finalement, M. Cloutier appuya les remarques et les observations qu'il avait faites au cours des discussions, en présentant au comité sa propre version de ce que devrait être les principes directeurs. Il déclarait que sa version, excepté pour le changement chez les recrues à l'entraînement, ne différait pas substantiellement des principes proposés, vu que les grands objectifs demeuraient les mêmes. Le général Sharp fut le premier à répondre à la suggestion

du SM disant que l'idée de faire le recrutement des francophones à 50 p.c. jusqu'à ce que le niveau de 28 p.c. de francophones soit atteint dans l'ensemble des Forces, n'était pas un principe directeur mais un moyen visant un objectif. M. Cloutier se borna à répliquer que, pour lui, cet énoncé était une ligne directrice jusqu'à ce que le 28 p.c. soit effectivement atteint. La discussion se poursuivit un bon moment et nous fit voir la préférence marquée de la haute direction militaire pour les formules générales où elle trouverait la flexibilité d'interprétation qu'elle recherchait toujours dans les programmes gouvernementaux compliqués et contraignants. Pour sa part, M. Cloutier, habitué aux formules lapidaires et mathématiques de son ancien ministère, voulait s'assurer que les principes directeurs soient exigeants, clairs et précis. Il voulait l'action et des résultats et non pas l'équivoque et le *statu quo*. Il consentit à ce que les pourcentages dans sa version alternative soient vérifiés en fonction de leur impact sur la représentation des anglophones et des francophones dans les Forces armées. C'est pourquoi il demanda que les conclusions de cet examen soient incorporées dans la refonte de la version qu'il avait présentée au Comité. De plus, il exigea que la version modifiée et les documents à l'appui soient présentés au Conseil de la Défense à la même réunion où se ferait l'exposé de la proposition du CP sur les objectifs du bilinguisme et de l'enseignement des langues.

À la suite de cette réunion une première note de service, de la part du Secrétariat du CED, nous confirma les décisions du Comité de la haute gestion. Après une consultation sommaire avec les intéressés sur la réponse à faire au SM, le contre-amiral Porter, CG, écrivait à M. Cloutier, le 10 décembre, lui fournissant certaines explications et lui proposant une version un peu modifiée des principes directeurs. Entre temps, le SM, qui n'avait nullement apprécié l'interprétation donnée par le Secrétariat du CED aux décisions de la réunion du Comité, avait écrit au général Sharp lui demandant de faire retirer la note de service en question et de diffuser intégralement les décisions du Comité telles qu'écrites dans le procès-verbal de la réunion du 29 novembre. Un peu à contrecoeur, le général acquiesça, et c'est ainsi que, finalement, la version «officielle» des décisions nous arriva à peu près en même temps que la note de service de Porter arrivait chez le SM. Celui-ci ne tarda pas à répondre à l'amiral pour lui dire ce qu'il voulait voir dans le texte qui définissait les principes directeurs.

En effet sa note de service, datée du 14 décembre, reprenait un peu les arguments dont il s'était servi lors de la réunion. Ainsi, il préférait l'usage du terme générique établissement *(establishment)* qui, pour lui, englobait tous les autres et éliminait celui d'unité, dans le sens d'unité opérationnelle, qui, il faut l'avouer, prêtait à confusion dans ce contexte. Toutefois, il admettait que l'augmentation de la participation des militaires francophones à 28 p.c., dans les établissements situés dans les régions où la collectivité comptait plus de 10 p.c. de francophones, allait diminuer la flexibilité dans la dotation des postes. Néanmoins il considérait cette solution plus acceptable qu'une solution qui aurait voulu affecter seulement 10 p.c. de francophones dans certains établissements tels que les bases d'Ottawa, de Moncton, etc. D'une façon ou d'une autre, M. Cloutier croyait que la limite de 10 p.c. de contribution des francophones aux unités autres que les ULF et les unités nationales allait sûrement apporter une certaine souplesse dans le processus de dotation.

À cette note de service, dont je viens de donner la teneur, M. Cloutier attachait sa version finale des principes directeurs, ceux qui devaient être approuvés par le ministre et nous servir dans l'élaboration des plans de mise en oeuvre de nos programmes de B et B. Je dois dire que ces nouveaux principes directeurs furent finalement adoptés grâce à l'intervention déterminante de M. Cloutier. L'échange de correspondance entre lui et l'amiral Porter en témoigne, de même que son action auprès de l'honorable Edgar J. Benson qui succéda à M. Macdonald, comme ministre, au début de 1972.

6. La rédaction des plans de mise en oeuvre et les échéances

Impatient de faire avancer le dossier qui, à mes yeux, était le plus important — la refonte des politiques — je ne devais pas attendre la version finale des principes directeurs de M. Cloutier. J'ai donc commencé à orienter les efforts de mes collègues dans la direction indiquée par le SM à la réunion du 29 novembre. C'est ainsi que, dans l'après-midi de ce même 29 novembre, à la 3e réunion de notre groupe de travail, j'avais demandé qu'on planifie la répartition des anglophones et des francophones dans les structures sur deux volets: le premier à 80/20 et le deuxième à 90/10. Malheureusement, le procès-verbal de cette réunion, que je n'avais pas vu avant qu'il soit diffusé, ne mentionnait pas le 90/10.

Le brigadier-général Graham le constata et attira mon attention sur cette omission. L'erreur fut vite corrigée et j'admets que le changement de barème de 80/20 à 90/10 allait augmenter le travail des gestionnaires du personnel mais pas leur enthousiasme. C'est pourquoi j'ai confirmé par écrit, à Graham, l'erreur du procès-verbal et lui ai demandé de faire examiner l'impact du 90/10 sur la dotation en personnel des ULA et ULF afin que nous puissions déterminer si ce changement nuirait à la poursuite de notre but et de nos objectifs.

Revenant à la réunion du groupe de travail dans l'après-midi du 29 novembre, je me souviens que les discussions portèrent surtout sur la préparation de deux documents, essentiels à une planification efficace à court et à long terme. Les activités et les mesures à l'appui de tous nos programmes étaient décrites et disposées sur deux tableaux, dans l'ordre qui indiquait leur importance et interdépendance. Il fallait maintenant que les responsables de ces différentes activités nous donnent les dates d'échéance et que nous les indiquions sur le tableau calendrier afin que nous puissions constamment évaluer le progrès dans la réalisation de nos objectifs.

C'était là un travail énorme et nous exigions qu'il soit complété pour le 2 décembre. C'était, aussi, impossible à faire surtout avec la tâche additionnelle que nous imposait la décision du comité de la haute gestion de changer le barême de la représentation anglophone/francophone de 80/20 p.c. à 90/10 p.c. Je l'ai vite compris et, tout en exhortant mon personnel et les autres à se dépasser, j'avertis le général Laubman de la situation. Lui aussi comprit qu'il n'était plus question de s'en tenir à notre calendrier selon lequel, le 15 décembre, nous présentions au CP un plan détaillé de mise en oeuvre de nos programmes de B et B. Il fut donc décidé de tenir une quatrième réunion du groupe de travail le 17 décembre, à laquelle Laubman lui-même viendrait expliquer la nouvelle situation et stimuler les ardeurs. Entre temps, à la DGBB, nous redoublions d'efforts à longueur de journée, y compris les fins de semaines. Nous étions très conscients du relâchement et de l'inertie qui s'annonçaient avec l'arrivée des fêtes. Malgré que nous prévoyions pour le commencement de février la prochaine rencontre avec le Conseil de Défense, nous nous rendions compte que ces six semaines au calendrier n'en représentaient que trois de

travail véritable. Il fallait donc prendre les bouchées doubles, non seulement dans le domaine de la refonte des politiques mais aussi dans tous les autres que comportaient la promotion et l'implantation du B et B au ministère de la Défense nationale. Je ferai, avant d'en finir avec l'année 1971, une rétrospective de nos actions et de nos initiatives dans ces autres domaines durant les cinq premiers mois après mon retour au ministère.

La réunion du 15 décembre, à laquelle j'ai fait allusion, déclencha la phase finale de la préparation de nos plans et de la rédaction de la volumineuse documentation à l'appui. Le général Laubman nous fit un bref historique des événements qui nous avaient amenés où nous en étions dans nos programmes de B et B. Il souligna l'importance d'élaborer un plan de mise en oeuvre qui permettrait au ministère d'atteindre les objectifs tels que modifiés et qui, en même temps, posséderait suffisamment de solidité pour le rendre acceptable au CT. Laubman se dit très conscient du peu de temps à notre disposition pour accomplir tout le travail nécessaire. Néanmoins, il considérait urgente la préparation du plan sur lequel devait s'appuyer une requête au CT pour l'année fiscale 1972/73 et les cinq autres années à suivre. C'est pourquoi il demanda que soient fournies à la DGBB, selon un échéancier établi, toutes les données nécessaires à la préparation et à la présentation des plans et de la requête au Conseil de la Défense.

J'ai enchaîné sur les explications et les exhortations du major-général Laubman en révélant le nouveau calendrier des tâches du groupe de travail, avec les échéances particulières à certaines activités prévues pour le 2 février 1972, date de l'exposé au Conseil de la Défense. J'ai, de plus, rappelé à tous les responsables que le 25 janvier devait être la date cible pour faire parvenir leurs données à la DGBB. Ceci dit, j'ai invité le lieutenant-colonel Tousignant à définir et à préciser la séquence des événements critiques. Après l'avoir fait, Tousignant insista sur la nécessité d'estimer le mieux possible les coûts de chaque activité. Il signala, en particulier, le domaine de l'enseignement des langues et le projet de la nouvelle école des langues à Saint-Jean, qui devait entraîner des dépenses de 35 000 000$, dépenses qu'il faudrait justifier en détail. J'aurai l'occasion de parler plus longuement de cette école qui ouvrira ses portes après mon départ de la DGBB.

Cette réunion m'est restée mémorable non seulement à cause de la contribution directe du major-général Laubman mais aussi parce que, pour la première fois, nous constations la présence des officiers de tous les secteurs du ministère qui, durant les prochaines semaines, en viendraient aux prises avec les détails et les difficultés de nos programmes et seraient les véritables responsables de préparer les données dont avait parlé Laubman. Personnellement, j'étais très encouragé par certains témoignages de bonne volonté de la part de ces officiers mais je notais aussi un peu d'appréhension face à la complexité de leurs tâches et le peu de temps alloué pour bien les faire. Les fêtes approchaient rapidement et je pensais déjà à la prochaine réunion fixée en février 1972, avec l'espoir qu'on pourrait peut-être constater, à ce moment-là, de réels progrès dans la préparation des plans et de la requête au CT, du moins du côté des Forces armées.

7. Les plans sont approuvés par le comité des aviseurs du CED — 7 février 1972, et le comité de la haute gestion — 14 février 1972

Le travail sur le dossier des plans reprit de plus bel dès les premiers jours de janvier 1972. Le dossier évoluait si bien que, le 7 février, je pouvais me présenter au comité des aviseurs du CED avec la confiance d'avoir un plan logique d'implantation à leur dévoiler. Nous nous étions appliqués à faire ressortir l'impact des principes directeurs modifiés et acceptés par le comité de la haute gestion, le 29 novembre 1971.

Devant le comité que présidait le général Sharp entouré des généraux Dare, VCED, Dextraze, CP, Pollard, chef des services techniques et le vice-amiral Porter, CG, ainsi que d'une pléiade d'adjoints et de conseillers, j'ai donné mon exposé. J'ai cru bon de m'arrêter plus particulièrement sur quelques aspects, spécifiquement sur la programmation logique du développement des ULF en trois phases de cinq ans — la première qui serait déclenchée en 1972 et se terminerait en 1977.

Durant cette période, nous voulions ouvrir aux francophones une plus grande partie de l'éventail des possibilités de travailler en français. Il s'agissait de créer de nouvelles ULF telles qu'un destroyer DDH, un escadron tactique d'hélicoptères, deux bases de

radar, un escadron d'avions de transport, un escadron d'intercepteurs tout temps. J'étais heureux de détailler cette programmation future des ULF car nous l'avions établie après de longues consultations avec nos collègues des éléments de mer et de l'air. Les ULF existaient déjà dans l'élément terre; il s'agissait donc de planifier sérieusement celles des autres éléments.

Leur choix dépendait de nombreux facteurs. Entre autres, il fallait évaluer le développement possible des facilités telles que les services bilingues et les écoles françaises dans les bases choisies. De plus, il fallait s'assurer que les mutations des militaires francophones et anglophones, à l'appui des nouvelles ULF, soient véritablement dans l'intérêt des programmes et des individus.

Je me suis aussi arrêté sur nos besoins en personnel bilingue pour justifier une capacité de 1 600 stagiaires à la nouvelle école des langues qui devait être construite à la base de Saint-Jean. Je déclarais et j'illustrais, à l'aide de tableaux, un besoin de 27 000 militaires bilingues, dont 14 000 anglophones et 13 000 francophones; comme ces derniers étaient bilingues pour la plupart, le rattrapage devait se faire chez les anglophones. Ce raisonnement était, à mon avis, logique. Il nous fallait former 4 000 bilingues par année pour rencontrer nos besoins sur une période de 15 ans. Néanmoins, je soulignais que les francophones fourniraient l'effort massif et porteraient le fardeau du bilinguisme sûrement dans sa presque totalité pendant la première phase (1972-1977). Il en serait de même pour la deuxième (1977-1982) avant de voir la troisième phase (1982-1987) afficher un partage plus juste des exigences du bilinguisme dans les Forces armées, selon nos prévisions.

Finalement, j'ai parlé des coûts de tous les programmes. J'ai montré que nous avions fait une distinction entre les activités existantes, payées du fonds budgétaire courant du ministère, et les nouvelles activités avec les augmentations aux anciennes, qui devraient être subventionnées par les fonds supplémentaires obtenus du CT. Ces fonds supplémentaires se chiffraient à dix millions pour l'année 1972-1973. Ajouté à la contribution de 8 millions du ministère, le coût de nos programmes pour l'année à venir serait de 18 millions. Malheureusement, je faisais le bilan de ces coûts pour chaque année de cette première phase (1972-1977)

dans un tableau, sans faire la même distinction entre fonds du ministère et fonds supplémentaires, excepté pour 1972-1973. Cette façon de procéder fut critiquée par le lieutenant-général Dare, ce qui nous obligerait à modifier nos tableaux et la documentation au comité de la haute gestion, le 14 février.

En général, l'exposé de nos plans et la requête au CT, qui en faisait partie, furent bien accueillis par le comité. Le général Sharp approuva l'ensemble de nos recommandations en faisant ressortir les remarques du lieutenant-général Dare et en ajoutant que le CMR, dont il avait été question au cours des discussions, demeurerait bilingue et *le* RMC *et Royal Roads* deviendraient bilingues.

Ce fut donc le 14 février que le comité de la haute gestion m'écouta exposer, encore une fois, les plans du ministère appuyés de programmes précis, augmentés d'une requête au CT. Comme par le passé, M. Cloutier dirigea la discussion, mais, cette fois-ci, je fus agréablement surpris de l'intérêt sincère et éclairé que les membres du comité y apportèrent. Je me suis félicité de m'être fait accompagner par mes collègues Hanna et Tousignant à cette occasion, car je les avais invités à préciser mes réponses lorsque les questions compliquées de détails le demandaient. De même, je me suis réjoui des directives précises qui nous vinrent du SM après qu'il eut approuvé les plans, les programmes et nos recommandations.

Ces directives, concernant le fond et la forme de la requête au CT, émanaient de l'expérience antérieure qu'avait acquise le SM au CT. Il va sans dire qu'elles furent soigneusement suivies et je ne doute pas qu'elles les aient aidé à rendre nos programmes et nos demandes de ressources supplémentaires plus acceptables au CT. J'ajouterai, cependant, qu'à la fin de la réunion du comité, je n'y voyais seulement qu'une réelle complication. M. Cloutier demandait que nous nous préparions à présenter notre programme au ministre aussitôt que possible, après y avoir inclus le programme civil. Malheureusement, l'élaboration des plans pour ce programme était en retard. Mais avec un peu de pression et beaucoup de bonne volonté de la part du groupe de travail, nous avons présenté au SM un programme qu'il accepta vers la mi-mars. Ce programme, dont je reparlerai plus tard, fut incorporé à la requête au CT.

8. Le programme de B et B est approuvé par le ministre — 10 avril 1972, et le Conseil du Trésor — 29 septembre 1972

Le 20 mars, nous étions donc prêts à aller renseigner le nouveau ministre Benson sur nos programmes de B et B. Pour cette occasion, M. Cloutier avait préféré un genre de tête-à-tête avec le ministre. Nous étions peut-être trois ou quatre personnes dans la salle du conseil et j'ai donné mon exposé sans interruption. À la fin, M. Benson demanda quelques questions auxquelles M. Cloutier répondit personnellement. Il en fut de même pour la question-clé, celle qui, vraisemblablement, avait été remise sur le tapis par «l'Opposition» et discutée avec le ministre. Il s'agissait du principe directeur tant contesté, celui qui exigeait une proportion de 90 p.c. de francophones et de 10 p.c. d'anglophones dans nos ULF. Le ministre disait y voir un manque de logique et de justification par rapport à l'ensemble de nos plans et programmes. M. Cloutier, à mon avis, n'a pas dû s'attendre à cette question. Il donna quelques explications mais sans conviction. Il ne m'invita même pas à ajouter quelquechose à ses remarques mais promit au ministre une note de service faisant le point sur ce problème.

Durant les jours qui suivirent cette rencontre j'ai rédigé, avec l'aide du major Arsenault, cette longue note de service. J'y ai résumé l'historique du problème et développé le raisonnement qui justifiait le principe directeur: 90 p.c./10 p.c. M. Cloutier signa le document le 30 mars et le fit parvenir au ministre le jour même. Il faut croire que notre plaidoyer fut accepté par M. Benson, car peu de temps après, nous étions avertis que nous devions nous présenter au Conseil de la Défense, le 10 avril 1972. Je me suis rendu à cette réunion mémorable mais ce n'est pas moi qui fus invité à répéter l'exposé que tous les membres du Conseil avaient déjà entendu, car M. Cloutier présenta lui-même le sujet et le ministre prit la parole. Le Conseil de la Défense au complet écouta attentivement M. Benson. Pour la première fois le lieutenant-général Dextraze y siégeait à titre de CED désigné.

Le ministre commença par demander aux membres d'exprimer leur franche opinion sur la substance du programme et le concept de mise en oeuvre. Il avouait avoir certaines inquiétudes et voulait s'assurer que nos programmes n'engendreraient aucunes retombées

négatives. Il craignait la polarisation des groupes anglophones et francophones, créant ainsi deux forces armées. Il voyait une certaine rigidité à vouloir atteindre tous les objectifs en 1987 et aussi à appliquer la proportion de 72 p.c. d'anglophones et 28 p.c. de francophones à tous les postes des Forces armées. Par crainte de voir les programmes mal compris, il jugeait indésirable de faire une publicité sur la question des taux de représentation et la proportion de participation. De même, il voulait s'assurer que notre système d'enseignement des langues n'entrerait aucunement en conflit, ou fasse double emploi, avec les programmes du Secrétariat d'État pour les autres ministères. Finalement, il s'opposa au déplacement de l'école des langues de Saint-Jean à la base de St-Hubert, alléguant que Saint-Jean offrait de plus grands avantages pour l'enseignement du français aux anglophones.

Sans hésitation, les membres du Conseil, le SM en tête, se portèrent à la défense de nos plans et de nos programmes. Leurs explications et leur apparente sincérité dissipèrent les doutes et les réticences du ministre qui approuva la totalité des programmes et signa sur le champ la requête au CT que M. Cloutier venait de placer sous sa main. J'avoue qu'à ce moment j'ai éprouvé une certaine satisfaction personnelle, car j'estimais que nous venions d'atteindre le sommet du cheminement ardu pour les programmes de B et B au MDN. En effet, la documentation que je rapportais à la DGBB, ce 10 avril 1972, contenait les plans et les programmes du ministre qui était personnellement responsable d'implanter et de promouvoir le B et B au sein de son ministère.

Pour la DGBB, la scène allait changer mais le scénario demeurait le même. Il fallait maintenant aller justifier nos programmes au CT et négocier les ressources supplémentaires en argent et en années-hommes. Tout au long du printemps et pendant une partie de l'été 1972 la DGBB s'est dépensée en exposés et plaidoyers auprès des officiers de la direction des langues officielles du CT. Ceux-ci examinèrent nos plans, nos programmes et nos besoins de fonds dans les moindres détails. Durant cette période, M. Cloutier vint à notre rescousse à quelques reprises, entre autres dans le dossier du CMR et du *RMC*. Je raconterai plus loin ses interventions dans ce domaine. Néanmoins nous avons dû modifier quelque peu notre requête, surtout en ce qui avait trait aux fonds et aux années-hommes. Finalement, au

milieu du mois de septembre, le SM me convoqua à son bureau pour m'annoncer que le CT allait approuver la requête nous octroyant pour l'année 1972-1973, six millions en fonds supplémentaires et 516 années-hommes. De dire M. Cloutier, «nous allons nous contenter de ça».

Nous aurions eu mauvaise grâce de nous plaindre car, pour l'année 1973-1974, le CT s'engageait à nous verser en surcroît 12 millions, et ces 737 années-hommes en dix-huit mois représentaient des ressources considérables.

XI

La situation du programme civil

Du côté civil, la situation avait été déplorable. Heureusement que l'arrivée de M. Cloutier allait transformer l'intérêt de M. Morry, le SMAA(Per), et provoquer un déblocage dont le major Louis Noël de Tilly, conseiller en bilinguisme, devait subir les premiers contrecoups. Seul et sans aide, le major s'était retrouvé, malgré toute sa bonne volonté, débordé par la multitude des tâches dans ce domaine. Il avait continué, néanmoins, à multiplier les notes de service, cherchant à provoquer les décisions qui auraient fourni les directives et les ressources pour assurer l'étude et la planification des programmes civils. À mon arrivée au ministère, il m'avait bien gentiment mis au courant de la situation et de ses frustrations. C'est ainsi que j'avais appris que le CT avait déjà émis une série d'objectifs de direction visant l'implantation du bilinguisme dans la FP en général et dans les divers ministères en particulier.À la Défense, Louis Noël de Tilly me disait que pas grand-chose n'avait été accompli pour répondre à l'appel du CT, à part les discussions internes pour décider qui serait responsable de la préparation d'un plan de mise en oeuvre du bilinguisme chez les employés civils. À ce sujet il me montra la correspondance échangée entre Morry et le sous-chef du personnel civil. Ce dernier relevait du lieutenant-général Dextraze, de sorte qu'il échappait au contrôle direct de Morry. Cette correspondance illustrait assez bien le climat négatif des relations et l'impasse dans le programme civil. Je dois dire, aussi, que le CT s'impatientait d'attendre, depuis de longs mois, les plans ministériels, dont celui du MDN, et un peu avant l'arrivée de M. Cloutier il en fit la demande par écrit au

ministère, pour le 15 septembre.Ce fut le coup de pouce nécessaire. M. Cloutier s'immisça directement dans le dossier, et Louis Noël de Tilly obtenait un sursis de deux semaines pour répondre au CT. Le 10 octobre 1971, M. Cloutier signa une lettre au CT dans laquelle il expliqua la situation du ministère et l'impossibilité dans laquelle il se trouvait de produire le plan détaillé tel que demandé. Il soulignait la complexité du problème vu la présence au sein du ministère de deux éléments: les Forces armées et le corps des employés civils très nombreux qui les appuient et qui, pour la grande majorité, sont intégrés aux structures militaires. Il demandait des ressources supplémentaires pour aider l'étude de tous les aspects de l'implantation du bilinguisme chez les civils du ministère. Pour justifier sa requête il esquissa les grandes lignes d'un programme d'emploi de ses ressources et de ce qu'il espérait accomplir avec leur aide pour les années 1971-72 et 1972-73. Dans sa lettre, M. Cloutier avait aussi déclaré son intention de poursuivre le développement des plans et des programmes militaires de même que ceux des civils sous le contrôle d'une seule organisation, dans le but de n'avoir éventuellement, au ministère, qu'un seul programme pour les civils et les militaires. Ici, je dois dire que ce fut la première indication que j'ai eue des intentions de M. Cloutier quant au rôle que la DGBB aurait à jouer dans ses projets d'avenir pour le bilinguisme au MDN. J'ai cependant appris, plus tard, que Louis Noël de Tilly lui avait fourni, en ébauche, un organigramme de la DGBB, incorporant une section civile de onze personnes, y compris un directeur, pour administrer les programmes civils du ministère. M. Cloutier n'avait pas retenu les suggestions de Louis Noël de Tilly à cette occasion.

Malgré que je concentrais à peu près toutes mes énergies du côté des plans militaires et des activités connexes, vers la fin du mois de novembre, j'ai dû me mêler directement du dossier du bilinguisme chez les civils. Jusqu'à ce moment-là, ce dossier avait été la responsabilité du major Louis Noël de Tilly, du fait qu'il était le conseiller en bilinguisme du ministère et qu'il relevait directement du sous-ministre. M. Cloutier avait déjà indiqué qu'il voulait une requête au CT pour les programmes militaires et civils. La DGBB s'occupait de la préparer pour les militaires; mais Louis Noël de Tilly, toujours sans personnel pour l'aider, se voyait dans l'impossibilité d'accomplir cette tâche pour les civils. Le 3 novembre, il proposa donc à M. Morry la création d'un groupe de

travail pour préparer le plan civil. Le 22 novembre, Morry envoyait une lettre au CP dans laquelle il lui refila tout le problème et la responsabilité de la création d'un groupe de travail, en plus de généreusement offrir les services du major Louis Noël de Tilly à l'occasion. Ayant eu vent de ce qui se tramait et finirait par arriver à la DGBB, j'en avais averti le major-général Laubman, lui expliquant la situation précaire de ma division et l'impossibilité dans laquelle nous nous trouvions de préparer une requête au CT avant la fin de décembre. Le 9 décembre, j'écrivais à Laubman, lui disant que j'étais d'accord qu'il fallait démarrer du côté civil et que la DGBB y verrait immédiatement avec l'aide d'un groupe de travail qu'il fallait organiser. Je rédigeais, à ce même moment, une note de service à Morry dans laquelle le général Laubman le mettait au courant de nos intentions et surtout celle de se servir du sous-chef du personnel civil pour recruter le groupe de travail dont nous aurions besoin pour élaborer le plan civil et la requête au CT. À la suite de cette note de service j'ai entrepris une série de consultations avec le sous-chef du personnel civil, un unilingue anglophone qui devait prendre sa retraite incessamment et qui n'avait aucunement l'intention de s'immiscer trop profondément dans le dossier du bilinguisme. Finalement nous avons réussi à mettre sur pied un groupe de travail qui relevait de moi et fut bientôt à l'oeuvre. La préparation du plan civil de mise en application d'un programme visant à atteindre les dix objectifs de direction établis par le CT devait s'avérer laborieuse et compliquée.

XII

Interventions et contributions aux activités d'appui du bilinguisme et du biculturalisme

1. L'enseignement des langues officielles

Avant de clore ma rétrospective sur les premiers mois de mon second mandat il me faut parler des autres secteurs d'activités où mes collègues de la division et moi-même, avons eu beaucoup à faire pour orienter ou renouveler nos programmes. D'abord, dans le domaine de l'enseignement des langues, le major Taschereau avait organisé un cours visant à endoctriner et familiariser plus de soixante professeurs de langue à la base de Saint-Jean. Ces hommes et femmes, tous très bien qualifiés, avaient été recrutés par le bureau des langues de la CFP. Ils devaient, après avoir passé une semaine à Saint-Jean, se disperser dans nos bases pour y enseigner surtout le français aux militaires anglophones mais aussi à quelques employés civils du ministère. À la fin du mois d'août, je m'étais rendu à Saint-Jean en compagnie de M. Marcel Caron, du CT, et de son successeur au bureau des langues, M. Philippe Deane.

À cette occasion j'avais adressé la parole au groupe de professeurs ainsi qu'aux administrateurs du programme, les

félicitant de faire partie de l'école des langues des Forces canadiennes. En même temps je leur disais qu'ils allaient contribuer à une activité des plus importantes pour nos programmes de bilinguisme: l'enseignement des langues. Je fis ressortir l'importance de leur présence dans ces bases en soulignant que le fait d'enseigner le français et l'anglais de façon compétente et intéressante à nos militaires et aux employés civils ne manquerait pas de promouvoir la bonne volonté et la compréhension pour le reste de nos programmes de bilinguisme.

Cette semaine d'information et de consultation entre les professeurs et les administrateurs fut des plus fructueuses. Ce fut aussi avec enthousiasme que les professeurs rejoignirent leurs bases respectives. Le major Taschereau et son équipe durent, dans les semaines qui suivirent, s'occuper de rectifier une multitude d'erreurs administratives, tels que retards de fourniture, de matériel pédagogique, etc., ce qui était normal pour une entreprise de cette envergure. Avant la fin de 1971, et devant le succès apparent de cette initiative, la direction de l'enseignement des langues (DEL) planifiait déjà une expansion de cette activité vers nos bases en Europe. Le groupe de professeurs affectés à ce programme devait passer de soixante-dix, qu'il était, à plus d'une centaine, à l'automne 1972. Quant au nombre de stagiaires, déjà les pressions pour faire entrer les épouses des militaires et un plus grand nombre de civils dans le programme se faisaient sentir. Il fallait, malheureusement, les refuser et invoquer le respect de nos priorités: la formation des militaires bilingues. Cette activité clef devenait, dans nos bases et aux quartiers généraux, le résultat pratique et tangible de la mise en oeuvre de nos politiques de bilinguisme. Face à cette réalisation, je pouvais affirmer que nous avions enfin réussi à mettre en marche un élément très important d'un programme depuis longtemps approuvé.

Entre temps, le major Taschereau et moi, toujours en rapport avec l'enseignement des langues, nous nous occupions de cultiver nos relations avec le bureau des langues de la CFP. À cause de ses responsabilités particulières, le major Taschereau le faisait de façon plus assidue et personnelle. Quant à moi je venais de recevoir de M. Cloutier le mandat de négocier une nouvelle entente qui verrait le bureau des langues de la CFP assumer les responsabilités de l'administration et la direction des services pédagogiques pour

l'enseignement des langues, au ministère de la Défense. L'appui matériel et logistique pour la totalité de cette activité demeurerait néanmoins la responsabilité du ministère. Les discussions et les tractations qui menèrent à la signature d'une entente entre la CFP, représentée par le Commissaire Charles Lussier, et le MDN représenté par M. Cloutier, furent serrées mais jamais désagréables. Je laisse au lieutenant-colonel Taschereau, retraité en 1982 comme directeur de l'enseignement des langues au ministère de la Défense, le soin d'en raconter les détails s'il le juge à propos. Avant de quitter ce sujet je dois dire que les résultats positifs de mes démarches auprès de la commission sont dus en bonne partie à la compréhension et à l'intérêt qu'a manifesté M. Charles Lussier pour les ambitieux programmes de bilinguisme du ministère.

2. La traduction et la terminologie

Du côté de la traduction et de la terminologie je me tenais tant bien que mal au courant des développements et des activités. Le directeur, le lieutenant-colonel Newell, me renseignait fidèlement sur ses problèmes et ses initiatives. Il était pleinement conscient de l'importance de la contribution de la traduction et de la terminologie à nos programmes de bilinguisme et comment cela permettrait au ministère de rencontrer les exigences de la LLO. Il se rendait compte aussi que les ressources humaines, affectées par le bureau des traducteurs au MDN, étaient dans l'impossibilité de fournir des services de traduction à la mesure de nos besoins.C'est pourquoi il ne ménageait aucunement les pressions et les représentations visant à faire accepter nos requêtes et à aider notre situation. Ainsi, en septembre 1971, le Secrétariat d'État acceptait de créer de nouveaux postes de traducteurs chez nous. Quelques semaines plus tard, la CFP lançait une campagne de recrutement pour engager d'autres traducteurs, réviseurs et terminologues. Ce processus, malheureusement, allait s'étendre sur une période de quelques années. Entre temps, la direction de Newell se débattait avec une multitude de problèmes: traduction, révision et terminologie. D'autres problèmes, pas toujours reliés à la traduction, résultaient de nos efforts à promouvoir l'usage et la qualité de la langue française. Je me souviens, entre autres, du débat qui avait précédé la décision de remplacer les dictionnaires officiellement en usage dans les FAC. Nous considérions le Petit Larousse français et le Petit Larousse bilingue un peu dépassés et avions opté pour le

Petit Robert et les dictionnaires bilingues anglais-français/français-anglais d'Harrap. Avant que la controverse ne s'éteigne l'attaché culturel à l'ambassade de France s'en était mêlée. Je me souviens aussi des tentatives mal déguisées pour nous embarrasser lorsque, par malheur, un traducteur avait employé un terme français différent de celui dont s'était servi un autre traducteur pour la même expression militaire anglaise. De part et d'autre nous étions peut-être trop sensible au choc des changements et il se peut que cet incident illustrait le besoin urgent d'une terminologie militaire approuvée et publiée. Je me souviens aussi du peu d'empressement des autorités des bases, en général, à nommer des coordonnateurs pour les services de traduction. Ces services, de même que ceux de l'enseignement des langues, exigeaient une coordination si nous les voulions efficaces.

Malgré les nombreuses difficultés dans son secteur le lieutenant-colonel Newell réussissait à faire accepter et préparer la publication des lignes directrices de mise en oeuvre des services accrus de traduction pour les FAC. Je considérais très important ce document bilingue signé par le major-général Laubman, au nom du CED. D'abord, il expliquait clairement les engagements et responsabilités du ministère et ceux du bureau des traducteurs. Puis, il révélait les étapes à venir dans la fourniture des services de traduction et établissait la priorité des textes à traduire. De plus, ce document encourageait directement l'usage de la langue française dans la rédaction des textes administratifs, notes de service, lettres, etc., car il défendait l'usage de la traduction pour la seule raison qu'un employé était incapable de lire ou d'écrire un texte en français ou en anglais. Bien qu'à mon avis, cette contrainte aurait pu devenir, avec un peu de détermination et de bonne volonté, un réel effort pour promouvoir l'usage de la langue française au MDN. Malheureusement, il n'en fut rien.

La situation linguistique restait difficile pour les francophones et trop peu d'entre eux se sentaient capable de travailler convenablement en français. Ne voulant pas faire de traduction à la journée longue, pour leurs collègues unilingues anglophones, la plupart continuèrent à rédiger leurs écritures surtout en anglais. C'est pendant cette période, aussi, que le lieutenant-colonel Newell a cherché à me sensibiliser aux mérites d'une banque de terminologie automatisée et à la contribution que le MDN pourrait y

apporter. Newell avait pris connaissance des progrès effectués en Allemagne fédérale, par M. Friedrich Krollman, pour automatiser une banque de termes militaires allemands en trois langues: l'allemand, l'anglais et le français. Il se proposait de visiter M. Krollman en 1972 pour se rendre compte personnellement de ses succès et voir quels étaient les problèmes dans ce domaine. J'appuyais fortement le lieutenant-colonel Newell dans son projet et je lui suggérais de faire part de ses intentions au bureau des traducteurs. Je croyais qu'il fallait les encourager à s'ouvrir aux possibilités de la terminologie automatisée. Nous parlions déjà officieusement d'une contribution du ministère pour aider à faire démarrer un projet de ce genre et voulions y inclure une enveloppe de 6 000 termes militaires d'un lexique déjà structuré et qui allait être publié avant la fin de l'année 1971.

3. Cours en français pour les enfants de militaires

Ce fut au commencement du mois de septembre que j'ai eu à me familiariser de nouveau avec la situation difficile que connaissaient toujours les militaires francophones lorsqu'ils voulaient commencer ou continuer l'éducation de leurs enfants en français, à l'extérieur du Québec. J'en avais fait l'expérience avec mes cinq enfants au cours d'une carrière de plus de trente ans dans les Forces armées. Au prix de sacrifices considérables, ma femme et moi nous avions réussi à faire éduquer nos trois fils en français, à un niveau supérieur à celui du baccalauréat classique. Malheureusement, l'éducation de mes filles en français, devait attendre ma retraite avant d'être complétée convenablement. Aussi, je me souvenais de mon stage au Secrétariat au bilinguisme, en 1967-68, et des efforts et projets du général Allard qui tentait de trouver des solutions à ces problèmes. D'ailleurs, j'ai déjà raconté comment le général Allard avait voulu faire établir, au Québec, un pensionnat pour les enfants des militaires francophones affectés hors du Québec, mais que ce projet avait été refusé par le ministre. Trois ans plus tard la situation n'avait guère changé. À part l'Ontario qui offrait certains cours français au niveau élémentaire, mais très peu au niveau secondaire, les provinces canadiennes offraient surtout des cours en anglais.

L'arrivée du Commissaire aux langues officielles (CLO), la loi sur les langues officielles, nos programmes de bilinguisme et de biculturalisme allaient nous fournir les moyens de pression

nécessaires pour essayer de transformer l'aspect négatif et par trop conservateur des politiques du MDN concernant l'éducation en français des personnes à charge. C'est ainsi que le 4 octobre le major Louis Noël de Tilly demandait à la DGBB de commenter le rapport concernant l'éducation des personnes à charge, récemment soumis au sous-ministre Cloutier par le colonel Paul Mathieu, sous-ministre associé. C'était lui qui, depuis son arrivée au MDN, à la fin des années 1940, avait la responsabilité des politiques dans ce domaine. Il ne m'appartient pas de juger ici ni son rôle ni la valeur de sa contribution; d'autres, un jour, pourront le faire de façon plus objective. Cependant, je puis dire que, pendant les quatre années (1948 à 1952) passées au secrétariat militaire du ministre, j'ai bien connu la position difficile du colonel Mathieu et je n'ai pu que déplorer son impuissance à faire redresser l'injustice. Néanmoins, en 1971, je considérais les circonstances et la conjoncture plus favorables; c'est pourquoi je croyais que la DGBB, armée de détermination et d'imagination, pourrait provoquer des initiatives qui amélioreraient la situation de l'éducation des enfants francophones, surtout à l'extérieur du Québec.

Ce fut donc dans cet esprit que je répondais, le 25 octobre, à la note de service de Noël de Tilly. D'abord je disais l'importance qu'il fallait attacher à ce problème, vu l'augmentation anticipée des francophones et des ULF dans les Forces armées. Je déplorais l'anglicisation de nos enfants à cause du système d'éducation et je rappelais l'attitude de la Commission B et B sur cette question. Je mentionnais le dilemme des parents francophones qui, souvent, n'avaient d'autre choix que de commencer l'éducation de leurs enfants en anglais. Je définissais l'ampleur du problème à l'aide de statistiques et de projections, indiquant le nombre d'enfants qui pourraient profiter de services éducatifs en français si ceux-ci étaient mis en place à l'extérieur du Québec. Je faisais, cependant, une mise en garde, en notant qu'un certain nombre de francophones voulaient que leurs enfants continuent leurs études en anglais, n'ayant pu les commencer en français. Un relevé auprès des parents serait nécessaire. Je proposais aussi certaines mesures dans le but de limiter l'affectation des francophones aux endroits manquant de facilités d'éducation en français et je notais qu'il fallait, dans ces circonstances, accepter de perdre une certaine souplesse dans la dotation des postes. Finalement, je déclarais que

le facteur «temps» était critique, quant à la capacité de fournir les services éducatifs en français. Il était essentiel que les facilités soient mises en place au moment où elles étaient requises et non pas six mois après la formation d'une ULF. C'est pourquoi j'insistais pour que les démarches nécessaires se fassent immédiatement auprès des autorités provinciales, visant à faire autoriser l'enseignement du français dans les écoles du ministère. J'insistais aussi pour que, en même temps, on entreprenne la planification pour l'organisation de ces écoles.

4. La formation professionnelle des officiers militaires

Je viens donc de mentionner mes soucis du côté de l'éducation française des personnes à charge mais il y avait aussi, au ministère, le domaine très important de l'éducation professionnelle. Ceci m'amène à soulever les problèmes de bilinguisme dans les institutions qui formaient nos militaires. Mis à part le CMR qui était reconnu comme collège militaire bilingue, la langue française était à peu près absente de nos institutions de formation et d'instruction militaire. D'ailleurs, j'en étais personnellement conscient car mon avant-dernier poste dans l'armée avait été celui de directeur des études et commandant-adjoint du Collège de l'état-major de l'Armée, à Kingston, de novembre 1962 à 1966. J'avoue que mon plus grand souci, alors, avait été d'assurer la validité et la qualité des cours et exercices offerts à nos stagiaires, les chefs de demain, sans trop me préoccuper de l'aspect bilingue. Bien que nous acceptions les travaux rédigés en français, il n'existait aucune disposition pour fournir la documentation des cours ou organiser les discussions de groupe en français. C'est pourquoi, lorsque je devins immiscé dans la promotion du bilinguisme au QGDN, je fus aussi déterminé à provoquer des initiatives pour faire entrer le français dans nos études professionnelles. À ce sujet, le contre-amiral Murdock, chef des institutions canadiennes d'éducation à la Défense (CDEE), écrivait au CP, le 1er octobre 1971, pour lui faire part des progrès accomplis et anticipés pour l'année 1971-72. Comme Murdoch avait eu l'amabilité de faire passer sa lettre par la DGBB, j'ai fait parvenir une note de service au CP. Je voulais mes observations positives car je croyais discerner, dans les efforts de nos deux collèges et de notre école d'état-major, une certaine bonne volonté à faire face à la réalité du bilinguisme même avec très peu de moyens. Au fait, je

faisais remarquer que peut-être on se leurrait de croire qu'un instructeur/directeur avec une compétence bilingue de niveau cinq (compétence moyenne) allait parvenir à s'acquitter convenablement de ses responsabilités. Je disais qu'un niveau six était essentiel et qu'en pratique le critère de compétence linguistique devrait être le même pour l'instructeur qui dirige un groupe anglophone que celui qui dirige un groupe francophone. Je voulais, ici comme ailleurs, faire comprendre à nos collègues anglophones que l'égalité des langues anglaise et française, consacrée par la loi, devait l'être dans la réalité des activités de nos Forces armées. Malheureusement, au cours des années qui suivirent, j'ai pu constater combien il était difficile de vraiment changer la nature de nos institutions traditionnelles et le comportement linguistique de leur personnel à moins d'y consacrer d'énormes ressources et beaucoup de détermination. Ceci m'amène maintenant à raconter ce que j'ai su et connu de la lutte pour la «bilinguisation» du *RMC*, l'institution la plus prestigieuse des FAC jusqu'à l'avènement du CMR de Saint-Jean. Aujourd'hui, le *RMC*, le CMR et le *RRMC* de Victoria continuent à former un grand nombre de nos jeunes officiers, heureusement plus bilingues qu'autrefois.

Jean Fournier, dans son briefing à mon arrivée à la DGBB, m'avait parlé d'une nouvelle organisation mise sur pied, par le général Allard, pour assurer la centralisation du contrôle de la formation professionnelle des militaires. Il s'agissait de la CDEE. Le major-général W.A. Milroy en avait été, je crois, le premier commandant, ayant remplacé le major-général Roger Rowley, chef du *Officer Development Board*. C'est durant son mandat que, face aux exigences des programmes de bilinguisme et biculturalisme, certains changements d'orientation et d'attitude dans les programmes de nos collège militaires furent planifiés et recommandés. C'est ainsi qu'un premier plan concernant le *RMC* et le *RRMC* fut soumis par le major-général Milroy, en avril 1971, et rejeté par le lieutenant-général Dextraze, en juin. Le contre-amiral Murdock, succédant à Milroy, entreprit de faire modifier ce premier plan. Murdock entrait en fonction à l'été 1971 et je devais lui faire parvenir une première communication signée de la main du contre-amiral Boyle, chef adjoint au Personnel, le 30 septembre. Je voulais faire débloquer le dossier, surtout la partie concernant le *RMC*. Je me souvenais de la recommandation 40 de la Commission Laurendeau-Dunton, acceptée par le gouvernement, et je

constatais que le ministère n'y avait pas encore donné suite. En effet, dans le premier plan (celui de Milroy), il avait été question d'augmenter le degré de bilinguisme au *RMC* et au *RRMC* surtout au moyen d'un accroissement progressif des cours de langue française. Ce plan était assorti d'étapes intermédiaires et à long terme, mais sans échéanciers précis; malgré certaines réserves, il avait été présenté au CP qui, je l'ai déjà dit, l'avait rejeté. Néanmoins, c'était du côté de l'apprentissage accru des langues, et plus spécifiquement du coté du français au *RMC* et *RRMC*, que les doutes se manifestaient. Pour aider à les résoudre le ministère crut bon de faire appel à deux experts en matière d'apprentissage des langues officielles au Canada: le premier était M. Gérald Blackburn, ancien directeur général du bureau des langues de la Fonction publique et maintenant professeur à la faculté de gestion de l'université d'Ottawa; l'autre, M. R.C. Duplantie, était à ce moment-là, directeur au bureau des langues de la Fonction publique. Les deux avaient accepté d'étudier la situation dans les collèges militaires et de recommander des mesures pour améliorer et rendre plus efficace l'apprentissage des langues officielles.

Nous étions rendus presque à la fin de septembre et, à quelques reprises, le chef du CDEE avait averti le CP que les modifications au premier plan devraient attendre le rapport Blackburn/Duplantie qui tardait à venir. J'avais déjà sollicité une rencontre avec le contre-amiral Murdock pour discuter de nos problèmes mutuels, mais sans succès. Ce n'est qu'après le rappel du contre-amiral Boyle, dont j'ai déjà fait mention, que nous nous sommes vus le 21 octobre 1971. Quelques jours après cette rencontre, j'écrivais au chef adjoint au personnel pour l'assurer que nous avions, le chef du CDEE et moi, fait le tour d'horizon qui s'imposait, que les lignes de communication étaient bien ouvertes et qu'elles le demeureraient, avec d'autres réunions en perspective. J'ai aussi dit au major-général Laubman que je déplorais les circonstances qui avaient empêché que soit accepté au CMR un nombre plus considérable de candidats francophones qualifiés. Je trouvais que la volonté de conserver la proportion de 60/40 francophones/anglophones, dans l'intérêt du bilinguisme, allait à l'encontre de la recommandation de la Commission B et B. J'avais bien sûr dans l'idée, sans le mentionner à ce moment précis, qu'une proportion de 70/30 serait acceptable. J'ai aussi déclaré mon appui à la proposition qui voulait que 50 p.c. des besoins en officiers des Forces

armées nous viennent des collèges militaires. Je croyais que, de cette façon, nous pourrions augmenter la représentation des francophones et justifier l'organisation de la pleine gamme des cours au CMR visant surtout les cours de génie. Finalement, j'indiquais à Laubman mon intérêt à contribuer aux études en cours sur le développement des carrières des officiers. Je voulais à tout prix faire connaître mes idées. Le général Laubman comprit mon message et je fus invité aux délibérations et aux discussions du directeur général des programmes et besoins en personnel.

À partir de ce moment les échanges de renseignements et de directives se firent constantes et productives entre le CDEE et le CP. Pour ma part, durant cette période, j'ai réitéré mon attitude concernant le taux de représentation des francophones et anglophones au CMR, en prévision du recrutement pour l'année scolaire de septembre 1972. Il fallait qu'il soit 70/30. Ce fut accepté à la condition que le CMR revienne au 60/40 en 1973/74. Pour en finir je me suis dis d'accord au retour du 60/40 au CMR à condition que le recrutement des francophones pour le *RMC* soit un succès et le niveau de participation atteigne le 60/40 anglophones/francophones.

J'ai promis de raconter la mise en garde que M. Sylvain Cloutier m'avait servie dans son bureau, au sujet de mon attitude sur la question du bilinguisme et biculturalisme dans nos collèges militaires. Je crois que la nature de mes interventions chez le CDEE et les autres dirigeants du bureau du personnel lui avait donné l'impression que je prônais la thèse d'un CMR unilingue français et d'un *RMC* unilingue anglais, selon la recommandation 40 de la Commission B et B. Je dois admettre que même la note que j'avais envoyée au brigadier-général Graham, pour empêcher que dans son modèle des Forces armées il qualifie le CMR d'ULA, pouvait induire en erreur sur mes vraies intentions. Je voulais tout simplement, en faisant allusion à un collège à grande majorité francophone et à la recommandation 40 de la Commission B et B, rappeler à mes collègues anglophones que, sans une sincère volonté de planifier et une détermination à exécuter un programme de B et B qui rendrait le *RMC* à l'image du CMR, nous nous exposions à pire, c'est-à-dire au parallélisme. M. Cloutier, ce jour-là, ne m'a pas donné beaucoup de chance de m'expliquer. Il m'a simplement averti qu'il s'attendait à ce que j'agisse toujours dans ce dossier en

me souvenant que sa politique à lui et celle du général Dextraze voulaient que le CMR et le *RMC* soient des institutions bilingues et non autre chose. J'ai répliqué qu'il n'était pas nécessaire de me servir cet avertissement car mon intention avait toujours été d'appuyer les politiques claires et précises de mes chefs et qu'on n'avait jamais mis en doute ma loyauté. M. Cloutier m'a simplement dit de ne pas m'énerver et nous avons changé de sujet.

J'ai déjà mentionné la décision du CT d'approuver le programme et la requête du ministère, à l'exception de tout ce qui concernait le collège *RRMC* à Victoria. Si je reviens sur ce sujet c'est que je voudrais essayer de faire un peu de lumière sur cette décision. On comprendra qu'elle n'a pas manqué d'en étonner plusieurs, au ministère, qui en ignoraient les antécédents. Je dois préciser que j'étais absent de la séance à laquelle les officiers du CT ont soulevé le problème de la non conformité du programme du ministère avec celui du gouvernement en ce qui avait trait au caractère linguistique des collèges militaires. Cependant, les membres de mon équipe m'ont rapporté la teneur du soi-disant malentendu qui était le suivant: aux yeux des officiers du CT le ministère semblait avoir ignoré la recommandation 40 en voulant conserver le caractère académique bilingue du CMR, et faire du *RMC* un collège bilingue à l'image du CMR. Quant au *RRMC*, le ministère voulait aussi en faire un collège bilingue, mais dans une seconde étape. La recommandation 40 ne parlait nullement du *RRMC* mais voulait que le CMR soit un collège unilingue français avec un programme scolaire tel que celui du *RMC* qui, lui, restait ce qu'il était: un collège unilingue anglais. L'anglais et le français s'enseignaient au CMR de même qu'au *RMC*, dans le but de former des officiers bilingues. Et voilà: pour les officiers du CT, il y avait dans cette situation une dérogation à la politique du gouvernement. Pour trancher la question ils demandèrent que le ministre de la Défense aille s'expliquer auprès du Cabinet. Dans ce but M. Benson, à la demande de M. Cloutier, signait un long mémoire dans lequel il demandait au cabinet de confirmer que:

a. les collèges militaires canadiens continueraient d'exister sur trois campus;

b. le concept de conserver le CMR comme collège bilingue et de transformer le *RMC* et le *RRMC* en collèges bilingues était approuvé par le Cabinet; et

c. le plan d'exécution était approuvé en principe.

Quelques temps après que le mémoire eut été envoyé au Cabinet nous apprenions que M. Cloutier avait convaincu M. Drury, le SM au CT, que le MDN pourrait de sa propre autorité mettre en oeuvre les politiques du B et B sans avoir recours au Cabinet. Comme conséquence, le mémoire du ministre, n'ayant pas encore été étudié par le Cabinet, fut retiré le 15 septembre 1972. Et, comme on le sait, le CT approuva le programme et la requête modifiée. Avant de quitter le sujet je dois avouer que je n'ai pu relever dans les dossiers aucun indice des vraies raisons pour ce changement d'attitude de la part du CT. Y avait-il conflit entre M. Cloutier et M. David Morley, chef des programmes des langues officielles dirigeant l'équipe du CT qui faisait l'analyse critique des programmes de B et B du ministère? Morley avait-il prétendu que le ministère ne possédait aucune autorité pour changer l'orientation de la recommandation 40? M. Cloutier avait-il décidé, après avoir fait envoyer le mémoire au Cabinet, de faire appel à M. Drury, le patron de Morley, et lui-même ancien SM de la Défense dans les années 50? Je ne saurais répondre à ces questions et je ne veux pas me perdre dans d'inutiles conjectures. Je crois qu'il faudrait plutôt demander à M. Cloutier de faire la lumière sur cet épisode.

De toute façon nous verrons que bientôt les problèmes vont surgir de tous côtés et que le programme tronqué du B et B dans les collèges militaires va devenir difficile à faire démarrer, surtout au *RMC*. J'en raconterai certains incidents dans mon récit des années 1973 à 1977.

5. Les renseignements et l'information

Nous avions grand besoin d'un bon programme de renseignements internes et externes, et nous comptions sur le directeur général de notre service d'information (DG Info), le brigadier-général «Lou» Bourgeois, pour nous aider. C'est ainsi qu'à la fin de l'année 1972, je songeais à lancer, en même temps qu'un programme de renseignements, une tournée d'information dans toutes les bases majeures des FAC et une visite aux QG des commandements. Effectivement, la tournée des bases fut planifiée en détail et approuvée par le général Dextraze, devenu CED depuis septembre 1972. J'en raconterai les détails dans mon récit des activités de

1973. Quant au programme d'information proprement dit, toutes sortes de difficultés l'empêcheraient de démarrer. À part nos préoccupations avec la refonte de nos politiques et le fait que toutes nos ressources en personnel y étaient consacrées ce fut donc une erreur de ma part de ne pas avoir insisté pour que nous demandions l'autorité d'établir un poste d'officier d'information à la DGBB. Il aurait été octroyé sans peine, par le CT, avec le reste des années-hommes de notre requête. Heureusement que je m'étais tourné vers le DG Info, le brigadier-général Bourgeois, et j'avais obtenu qu'il me cède le lieutenant Serge Bernier, diplômé du *RMC* et tout récemment entré à son service. Bernier arriva à la DGBB en janvier 1972. Il nous fut très utile mais non pas comme officier d'information. Je parlerai de sa contribution un peu spéciale au moment opportun. Et voilà donc que, même avec Bernier à la DGBB, il n'y avait vraiment aucun de mes officiers désigné spécifiquement pour les tâches d'information. On aurait donc raison de dire que cet aspect de nos responsabilités a peut-être été un peu négligé en 1972. Il y avait aussi,à mon avis, un manque d'enthousiasme de la part du brigadier-général Bourgeois pour le programme. Anglophone de culture malgré son nom, il ne parlait à peu près pas le français. On comprend alors pourquoi, vu ses antécédents et dans le contexte de 1972, il se sentait mal à l'aise ou peut-être inquiet devant la nécessité de renseigner et de promouvoir notre programme de B et B. Il prévoyait, comme beaucoup d'autres, que ce programme ne manquerait pas de provoquer la controverse et démoraliserait certains éléments des Forces armées, en dépit de toutes les explications et la justification qu'on y apporterait. Néanmoins, à part quelques petits accrochages, nos relations avec la division de l'information furent assez positives tout au long de mon mandat. Comme pour les autres activités, je reparlerai de l'information dans nos programmes de B et B.

6. Le Commissaire aux langues officielles

Le premier rapport du CLO, en 1970-1971 n'avait rien de vraiment intéressant à mentionner au sujet du ministère. Onze plaintes furent reçues chez lui durant la période couverte par le rapport. Il faisait état de quatre de ces plaintes, sans conséquence, excepté celle qui concernait la base de Bagotville qu'il se promettait de visiter avant la fin de l'année 1971. Il faudra attendre les années 1971-1972 et un deuxième rapport avant de voir le CLO à

l'oeuvre et de constater l'impact qu'il aura sur les programmes de bilinguisme du ministère et le développement des relations et communications entre la DGBB et le bureau du commissaire. Néanmoins, dès mon arrivée au ministère, en août 1971, je m'étais mis en communication avec le lieutenant-colonel Guy Robitaille du bureau du CLO. C'était un ancien membre du R22eR, blessé en Italie durant la dernière guerre, et qui avait fait carrière dans le service des renseignements de l'Armée. À la retraite, il était entré chez le CLO à titre d'officier des plaintes et y était toujours.

Guy connaissait très bien le ministère et les forces canadiennes. Ceci lui permit, à mon avis, de mieux partager notre souci de faire appliquer et respecter la LLO au MDN. J'ai constaté, au long de mon mandat que le lieutenant-colonel Robitaille, tout en étant conscient de ses attributions et responsabilités chez le CLO, s'assurait que nos communications soient positives et dans l'intérêt de trouver des solutions aux problèmes du ministère.

Le commissaire Keith Spicer ne devait pas tarder à nous signaler les problèmes dont nous reparlerons quelque peu dans notre survol du rapport de 1971-72.

7. Le projet Francotrain

Je rappelle que le projet Francotrain n'existait pas lors de mon premier mandat. Le général Allard l'avait organisé, en 1969, avant de quitter le poste de CED, dans le but de donner aux francophones la possibilité de suivre les cours de classification de spécialité et de métier en français. De toute façon, c'était là le domaine du brigadier-général Bernard Guimond qui, comme Armand Ross et moi-même, se préoccupait du sort des Canadiens français dans les Forces canadiennes. Je retrouvais donc en 1971, Bernard Guimond aux prises avec les vieux problèmes, ceux de la pénurie d'instructeurs bilingues et le fardeau trop lourd que les francophones devaient porter dans ce domaine. Il y avait aussi les retards que connaissaient certaines classifications, spécialités et métiers, à être enseignés en français. Enfin, il y avait aussi, la troisième phase du projet Francotrain qui, initialement, voulait que les cellules bilingues des écoles de métiers soient regroupées à Valcartier dans le but de créer un centre d'entraînement des métiers en français. Ce projet avait été le grand rêve du général Allard en 1969. Cependant, nous étions rendus en 1972; la réalité de la situation

des Forces armées, l'évolution des politiques de bilinguisme et, finalement, l'approbation que venait de donner le ministre Benson au programme omnibus de B et B demandaient que la phase III du projet Francotrain soit ré-examinée. Le général Sharp en donna l'ordre, au mois de juillet 1972, et la DGBB fit sa contribution. Pour cela, je laissais à mon adjoint Hanna et au lieutenant-colonel Tousignant, le soin de veiller à ce que les intérêts et les objectifs du B et B soient toujours respectés.

En travaillant de concert avec la Division d'instruction francophone à Québec (LADIF), nous parvenions à nous tenir au courant des problèmes et des solutions proposées dans ce domaine. Je viens de parler des intérêts et des objectifs du B et B auxquels il fallait veiller; pour illustrer mon propos je me reporte à la façon de voir du lieutenant-colonel Newell, le directeur des services de traduction et de terminologie à la DGBB. Newell nous mettait en garde contre les solutions hâtives face aux réels problèmes que posait la formation en langue française de nos soldats de métiers. Il se demandait si vraiment le militaire francophone pouvait envisager de faire une carrière complète, uniquement en français, et d'aspirer aux plus hauts postes comme c'était le cas pour ses confrères anglophones. Il pourrait peut-être atteindre le rang de sergent ou sous-officier breveté chez les hommes, et de capitaine ou major chez les officiers. Dépasser ces grades, pour le francophone, exigerait le bilinguisme, c'est-à-dire une connaissance suffisante de l'anglais. Que faisait-on alors du principe de l'égalité des chances et de la nécessité de répondre d'une façon égale aux exigences des deux groupes linguistiques. C'était là le dilemme. L'égalité absolue était impossible à envisager dans le cadre des Forces canadiennes unifiées. Si nous insistions trop dans ce sens nous encouragions la polarisation en deux solitudes. Au sein de la DGBB les opinions étaient partagées entre l'application intégrale du principe et le compromis dans la pratique. Comme j'avais un heureux mélange d'idéalistes et d'hommes pratiques dans mon entourage, nos discussions nous amenèrent à adopter le compromis. C'est donc dire qu'en principe la DGBB prônerait toujours l'égalité intégrale des langues, des chances, des conditions de services etc., dans les Forces. Mais dans la pratique, nous parlerions d'égalité conditionnée et ajustée à l'impact du facteur de la participation anglophone/francophone établie à 72 p.c./28 p.c. L'application de notre interprétation du principe de l'égalité ne

devait jamais se faire d'une façon rigide mais toujours nuancée par la nature de l'activité en cause et les circonstances.

Après ce mince éclairage sur un aspect de la philosophie de la DGBB, je reviens à mon propos: Francotrain. C'était en 1972 une activité majeure dans le programme de B et B des Forces et il en est encore ainsi aujourd'hui. Je ferai d'autres commentaires au moment opportun, quand la DGBB interviendra en cas de complication, et de problèmes que suscitera notre détermination à voir tous les métiers, toutes les spécialités et toutes les classifications s'enseigner en français.

8. Le système d'avancement et les francophones

Parmi mes préoccupations de l'heure, il y en avait une, en particulier, qui me causerait des soucis jusqu'au moment où je quitterais mon poste, en 1977. Il s'agissait des politiques qui régissaient l'avancement des officiers, des sous-officiers et des soldats dans les Forces armées. Le rapport Ross, avec statistiques à l'appui, avait démontré les résultats déséquilibrés et injustes de ces politiques à l'égard des francophones. En général, les militaires francophones avaient été souvent écartés des grades supérieurs. Par exemple, je constatais, qu'il ne se trouvait aucun officier de grade supérieur à capitaine de vaisseau ou colonel, dans la marine et l'aviation, au moment où j'arrivais au ministère en septembre 1971. Je me souviens de mes discussions avec le contre-amiral Falls, chef adjoint au personnel, et son successeur le major-général Laubman, lorsque je leur exposais nos griefs. Pour moi, le système en place favorisait indûment les anglophones par l'entremise d'un parrainage pratiqué par les officiers supérieurs anglophones qui le dominaient. Il fallait donc changer le système d'avancement de façon à lui faire produire une répartition proportionnelle des promotions annuelles. Il fallait aussi que les militaires francophones soient convaincus de faire carrière à chances à peu près égales, sinon la représentation des Canadiens français au sein des Forces armées continuerait à diminuer.

Mes interlocuteurs, tout en admettant le bien fondé de mes revendications, se refusaient à toute modification du système actuel fondé, selon eux, sur le principe inviolable du mérite. J'argumentais alors en faveur de deux systèmes d'avancement, un pour les anglophones et un autre pour les francophones avec, en

commun, les mêmes critères de promotion. Le système francophone se verrait consenti un quota de 28 p.c. des promotions à tous les niveaux de responsabilités dans toutes les classifications, les métiers et les spécialités. Je rappelais que c'était là un des objectifs de nos programmes de biculturalisme. Les deux systèmes respecteraient en même temps le principe du mérite, chacun l'appliquant sans déviation. Le système actuel, avec sa liste unique de candidats à l'avancement, anglophones et francophones, établie selon le principe du mérite, resterait injuste aussi longtemps que tous les candidats ne posséderaient pas l'habilité de travailler et de faire carrière dans les deux langues officielles. J'ajoutais, pour donner plus de poids à mes arguments, que l'ordre numérique de la liste de mérite s'établissait à partir de données incomplètes et injustes. Car, un grand nombre de militaires francophones, trop souvent, voyait l'évaluation de leur rendement professionnel fondé sur leur habilité à se servir de l'anglais pour rencontrer les exigences d'un supérieur anglophone unilingue. Le simple fait que le système reconnaîtrait éventuellement l'avantage du bilinguisme et accorderait une prime dans le calcul mathématique du mérite d'un individu ne ferait qu'accentuer les malaises du système.

De toute façon, ni Falls, ni Laubman allaient oser recommander la transformation du système unique actuel en deux systèmes parallèles. Ils se disaient trop soucieux de la qualité du professionnalisme militaire canadien pour s'aventurer dans une voie qui dégraderait sa crédibilité et encouragerait la polarisation des Forces en deux groupes militaires distincts: les anglophones et les francophones. Pour sa part Falls devait me promettre de voir à ce que bientôt la marine compte parmi ses cadres supérieurs un commodore francophone. Cela ne devait arriver qu'au moment où Falls était promu amiral et nommé CED et que j'allais de nouveau quitter le ministère. Quant à Laubman, lui aussi me demandait d'être patient, m'assurant que bientôt je saluerais un francophone comme brigadier-général de l'aviation. Peu de temps après cette conversation, Laubman était promu lieutenant-général, CP, mais malheureusement il quittait le ministère presque aussitôt, pour aller faire une seconde carrière dans l'industrie. Quant à moi, je continuais à déplorer l'absence d'un brigadier-général francophone chez les aviateurs. Il m'a fallu attendre la crise du Vietnam, en 1974, et la mise en place du contingent canadien, pour enfin être témoin de la promotion du colonel «Danny» Gagnon, pilote et

ancien commandant de la base de Bagotville, au grade de brigadier-général et de sa nomination comme adjoint au major-général McAlpine, commandant du contingent. Enfin, un officier supérieur était parvenu au grade de général dans l'élément air, mais là encore il avait fallu l'intervention personnelle du général Dextraze. Il avait promu Gagnon parce qu'il avait trouvé inacceptable qu'on lui soumette, pour approbation, le plan d'organisation du contingent du Vietnam sans qu'il s'y trouve un seul francophone parmi les généraux.

Il n'y avait pas seulement le sort des officiers généraux francophones qui m'inquiétait à ce temps là. Celui des autres officiers aussi m'intéressait et c'est pourquoi j'écrivais au directeur-général des carrières et des affectations, le 14 octobre 1971, lui demandant des précisions concernant les promotions octroyées aux francophones dans le grade de major. Je lui signalais que 311 promotions étaient prévues dans ce grade, que 231 avaient été annoncées et que, sur ce nombre 206, allaient aux anglophones et à peine 25 aux francophones. Je trouvais cette proportion 206 à 25 invraisemblable et je lui demandais qu'on me précise le partage des 80 autres promotions à venir. Je déclarais cette politique désastreuse et aidant nullement à augmenter l'avancement des officiers francophones. De plus, elle ne respectait pas les orientations de nos programmes de B et B et les directives du CED et CP qui voulaient une augmentation accrue des francophones à chaque année, surtout dans le grade de base qu'était celui de major. J'ai dû discuter de ma note de service avec le brigadier-général McAlpine qui occupait, à ce moment-là, le poste de directeur général des promotions et carrières (DGPC). Malheureusement, je ne retrouve rien, au dossier, de sa réponse officielle et je ne m'en souviens pas. Tout de même on comprendra sûrement les raisons de mes soucis dans ce domaine et mon intérêt à parler au contre-amiral Falls et au major-général Laubman dans le sens que je l'ai fait.

9. Les services bilingues aux voyageurs

Je ne veux pas achever la chronique des événements majeurs de ces premiers dix-huit mois d'activités à la DGBB sans rappeler une autre intervention du ministre Macdonald, dans les affaires du B et B. On se souviendra que c'était lui qui avait réellement donné l'impulsion à la refonte de nos politiques, avec ses exigences précises concernant le domaine du biculturalisme dans les

programmes du ministère. Il devait de nouveau faire choc, aussi, par son intervention directe concernant l'absence totale du français dans les services offerts au public voyageur des Forces armées. J'avais observé l'action du ministre à cette occasion, et celle du CED, sans toutefois y participer. Au cours des six prochaines années j'aurais à intervenir plusieurs fois dans le dossier concernant l'absence de français dans les services offerts aux voyageurs par la 3e unité de mouvements aériens (UMA). Pour le moment, je m'en tiens à mentionner l'incident de septembre 1971 auquel était mêlé notre ministre.

Revenu d'un voyage en Europe à bord d'un Boeing militaire, M. Macdonald se plaignit au CED, dans une note de service datée du 27 septembre 1971, que les annonces par haut-parleurs dans les salles d'attente de la 3e UMA et à bord des avions se faisaient uniquement en anglais. Il demanda que le commandement du transport aérien prenne immédiatement les mesures nécessaires pour que les annonces se fassent dans les deux langues officielles le plus tôt possible et au plus tard le 1er janvier 1972. En même temps, il voulait qu'un rapport lui soit remis le 1er avril faisant état des mesures prises. À la DGBB on approuva l'ordre sans équivoque du ministre et on observait avec satisfaction l'impact de son intervention. Par téléphone le colonel Hanna, le lieutenant-colonel Tousignant et le major Arsenault répondirent aux nombreuses requêtes de renseignements et aux excuses de la part des aviateurs qui se sentaient visés et sur la défensive, face à cet accroc à la LLO, mis en évidence par le ministre. À la fin du mois de mars 1972, le général Sharp, dans le rapport demandé, avisait le ministre des problèmes que rencontrait le commandement du transport aérien dans ses efforts pour offrir à ses clients un service dans les deux langues officielles. Il mentionnait la pénurie de bilingues dans les métiers appropriés et les ressources insuffisantes de personnel pour permettre une relève durant les cours de langue française. Il soulignait les complications occasionnées par la nécessité d'obliger les stewards anglophones, à bord des avions, de lire un message en français sans pouvoir ensuite répondre aux questions des passagers. Néanmoins, le rapport affirmait, que dans les unités de mouvements aériens, les annonces en salle d'attente et en vol se faisaient en français.

Le général Sharp terminait son rapport en disant espérer qu'on puisse organiser des cours de langue française structurés spécialement pour le personnel navigant ayant affaire aux voyageurs. Je n'ai jamais su quelle avait été la réaction de M. Macdonald, car lorsque le rapport parvint finalement au bureau du ministre, M. Benson avait été nommé ministre à la place de M. Macdonald.

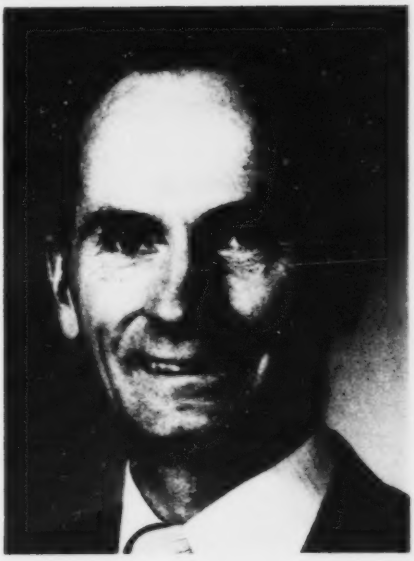
À mon arrivée au ministère, en août 1971, mon intention avait été de reprendre le temps perdu à multiplier les programmes écrits mais jamais vraiment déclenchés. Dans ce but, je m'étais tracé un plan d'action que j'entendais suivre. Mais, malgré ma bonne volonté, j'ai été dirigé surtout par la volonté de mes chefs et par les événements. Néanmoins, il est clair que j'ai été mêlé à beaucoup de choses d'importance inégale. J'ai tenté de démontrer dans ce récit que ces premiers dix-huit mois furent cruciaux et que la conjoncture politique et la présence des personnalités telles que le ministre Donald Macdonald, le sous-ministre Sylvain Cloutier et le général Dextraze facilitèrent la mise en marche des programmes de B et B.

Ceci dit sur l'ensemble de cette première période août 1971 - décembre 1972, je me bornerai, pour le reste de mon mandat, à parler des activités marquantes de la DGBB en m'arrêtant sur chacune des années à partir de 1973.

Le très hon. Pierre Elliot Trudeau, PC, Premier ministre du Canada de 1968 à 1979 et de 1980 à 1984, poursuivit la politique du bilinguisme institutionnel élaboré par son prédécesseur, le très hon. L.B. Pearson, mais laissa tomber la politique du biculturalisme en faveur du multiculturalisme, dès octobre 1971. (APC 142 647)

À titre de ministre de la Défense nationale de 1970 à 1972, l'hon. Donald S. Macdonald encouragea fortement l'application des politiques du bilinguisme et du biculturalisme au MDN et dans les FAC. (UPFC REP 70-264)

M. Sylvain Cloutier succéda à Elgin B. Armstrong, à titre de sous-ministre de la Défense, poste qu'il occupa de 1971 à 1975. Pendant cette période il travailla fermement pour encourager l'usage du français comme langue de travail, au MDN. (UPFC/REP 73-4)



M. C.R. Nixon remplaça Sylvain Cloutier comme sous-ministre, en 1975, et resta en poste jusqu'en 1982. Réticent, au début, à s'engager ouvertement en faveur du bilinguisme officiel, il réussit néanmoins à vaincre ses craintes et finit par faire avancer le dossier du bilinguisme. (UPFC REP 81-17)

Le général F.R. Sharp, CMM, DFC, CD, succéda aux général Allard, à titre de CED, de 1969 à 1972. Son encouragement à établir les politiques de bilinguisme officiel au MDN s'avéra essentiel au succès des programmes qui furent mis en application. (UPFC/REP 72-104)

À titre de CED de 1972 à 1977, le général Jacques A. Dextraze, CC, CBE, CMM, DSO, CD, donna son appui tout entier aux programmes de bilinguisme proposés par le colonel Letellier, bien que son attitude vis-à-vis l'égalité du français comme langue des opérations dans les FAC semblait parfois ambivalente. (UPFC/PMRC 72-527)

L'attitude conciliante de l'amiral R.H. Falls, CMM, CD, facilita l'implantation des politiques et des programmes de bilinguisme dans les FAC. Il fut successivement, de 1972 à 1980, sous-ministre adjoint associé (politiques), vice-chef de l'état-major et enfin chef de l'état-major de la Défense. (UPFC/REP 77-132)

De même, l'ouverture d'esprit et la facilité d'expression dans les deux langues officielles, du général Ramsay M. Withers, CMM, CD, ancien officier des transmissions au R22eR, fit avancer la reconnaissance de l'égalité du français et de l'anglais dans les FAC. (UPFC/ REP 82-186)

Après avoir collaboré avec le colonel Letellier à titre de directeur général adjoint à la DGBB, de 1971 à 1973, le colonel d'aviation J. Hanna, CD, fut promu brigadier-général en 1974 et devint attaché de la Défense à Paris. Il fut ensuite affecté au commandement du Groupe de la Défense aérienne, en Allemagne, puis, promu major-général en 1977, il commanda les Forces canadiennes en Europe, avant de prendre sa retraite en 1981. (UPFC/NB 78-298)

Le major-général Donald A. McAlpine, CMM, CD, servit comme sous-ministre adjoint associé (personnel), avant d'être nommé chef du perfectionnement du personnel, de 1972 à 1975. À ce titre il fut largement responsable d'assurer la création d'unités de langue française et de l'application des programmes de bilinguisme relatifs au personnel militaire. (UPFC/REP 70-163)

Le lieutenant-colonel JPR LaRose, CD, fut le premier commandant du 12e Régiment blindé du Canada, créé par le général Allard, le 6 mai 1968. À ce titre, il dût travailler d'arrache-pied afin de conserver l'efficacité militaire de son unité, tout en réformant son personnel au niveau linguistique. Promu major-général en 1976 il servit à titre de chef des doctrines et opérations terrestres jusqu'à sa retraite en 1978. (UPFC/REP 78-57)

Après avoir servi comme aide de camp au général Allard, le *commander* Pierre Simard, CD, fut le premier officier de marine à commander le NCSM *Ottawa*, nommé ULF le 6 mai 1968. Il eut fort à faire pour tenter de changer les mentalités au sein d'une institution qui, depuis sa création en 1910, avait été plus britannique que canadienne. (UPFC/O- 14819)

Le major-général Jacques Paradis, CMM, CD, fut affecté au QGDN, Ottawa, à titre de chef du perfectionnement du personnel, en 1975. Il fut d'une aide précieuse au colonel Letellier dans l'implantation de la politique et des programmes du bilinguisme au QGDN. Il fut promu lieutenant-général commandant la Force mobile, en 1977. (UPFC/REP 77-95)

Le lieutenant-général CGE Thériault, CMM, CD, fut successivement sous-chef puis vice-chef de l'état-major à partir de 1978. En 1983 il fut promu général et nommé chef de l'état-major — le troisième aviateur et le troisième Canadien français à occuper le poste le plus élevé de la hiérarchie militaire. (UPFC/REP 80-84)

XIII

L'année 1973

L'année 1973 s'annonçait importante pour nos programmes de B et B, et affairée pour la DGBB. Elle débuta vraiment avec la publication d'une directive d'exécution, préparée par la DGBB et signée par le général Dextraze, le 7 janvier 1973.

Cette directive s'adressait aux cadres supérieurs du QGDN, aux généraux commandants, aux FAC en Europe, et touchait aux activités relevant des FAC tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du pays. Elle donnait des instructions générales sur l'exécution des programmes approuvés par le CT le 29 septembre 1972. Elle assignait les responsabilités d'action et de collaboration exigée dans chaque domaine en particulier.

1. Les retombées de la loi sur les langues officielles, et le Commissaire aux langues officielles

À peu près au même temps nous arriva le deuxième rapport du CLO couvrant la période mars 1971 à décembre 1972. Ce rapport, comme les autres qui le suivront annuellement, deviendra pour nous un véritable instrument de travail. En effet il sera l'un des baromètres par lequel nous jugerons nos progrès à faire respecter les langues officielles au ministère. Il nous arrivera, assez souvent au cours des années, d'invoquer le rapport à l'appui de nos actions et de solliciter les observations du commissaire sur nos problèmes.

Le rapport de 1971-1972 signalait que les onze plaintes inscrites au dossier n'indiquaient nullement l'importance et la complexité de notre ministère, mais qu'il s'y trouvaient des problèmes sérieux. En effet, le commissaire avait envoyé des membres de son équipe visiter les bases de Bagotville et de

Trenton. Les études spéciales et les recommandations qui ont résultées de cette visite nous ont permis de suggérer aux commandants concernés d'ajouter ou de changer certains aspects spécifiques de leur programme de B et B.

En 1973, les problèmes importants que suscitaient la promotion de l'égalité des langues officielles et le respect de la loi ne nous étaient pas signalés exclusivement par le CLO. Je me souviens de trois plaintes, entre autres, qui nous sont parvenues au cours de 1973: une première du général commandant le transport aérien, le major-général H. MacLaghlan; une deuxième du commandant du Centre médical de la Défense nationale (CMDN) à Ottawa, le brigadier-général F.R. Cullen; et la troisième, du bureau de l'honorable Jean Marchand, ministre des Transports, du gouvernement fédéral.

Le major-général MacLaghlan soulevait le problème de l'usage du français par un médecin francophone de la base d'Uplands, dans la documentation médicale de la base. Celui-ci persistait à rédiger ses rapports médicaux en français. MacLaghlan reconnaissait, au médecin, le droit d'écrire ses rapports médicaux en français, mais insistait pour qu'il les traduise ensuite en anglais parce que la base ne possédait aucun service de traduction, d'autant plus que seulement la section médicale avait l'expertise et la compétence en ce domaine. À la DGBB nous étions d'accord avec le général, mais je décidai d'aller chercher conseil chez le CLO. Le capitaine Bernier qui, à la DGBB, s'occupait du cas, rédigea une lettre où il eut l'heureuse initiative d'élargir les cadres du problème en invitant le Commissaire à nous fournir quelques précisions sur le choix de la langue de travail dans le contexte des Forces armées.

La lettre faisait allusion à certaines anomalies dans les directives et instructions issues de la CFP ou du CT. Par exemple, on semblait vouloir permettre aux anglophones dans les ULF de se servir de l'anglais écrit pour travailler, mais provisoirement. Ferait-on la même chose pour un francophone dans une ULA? La lettre faisit aussi allusion aux graves ennuis qu'apporterait la liberté sans entrave de choisir la langue de travail, et elle demandait jusqu'où l'exercice de ce droit pouvait être toléré dans les Forces armées.

Le CLO reconnaissait la complexité du problème qu'il avait d'ailleurs déjà un peu étudié et dont il nous parla dans son deuxième rapport. C'est peut-être pour cette raison qu'il tarda à nous éclairer. Enfin, sa réponse nous parviendra au milieu du mois de novembre, mais pas à temps pour nous aider à formuler une réponse à un problème similaire soumis par le chef du service de santé, le major-général R.H. Roberts.

Roberts posait trois questions qui lui venaient du brigadier-général Cullen, du CMDN, à savoir:

1° quelle devrait être la langue des communications écrites concernant les soins aux malades?

2° quel devrait être le niveau de compétence linguistique du personnel affecté essentiellement aux soins des malades?

3° quelle serait la situation légale des personnes impliquées advenant une accusation de négligence résultant de l'usage obligatoire des deux langues officielles?

De plus, Roberts accompagnait ces questions de ses propres opinions. Quant à lui, pas question du français dans les rapports écrits ayant trait aux soins des malades. La prépondérance de l'anglais et des anglophones au CMDN exigeait l'usage de la langue anglaise. Pour les mêmes raisons, Roberts trouvait qu'il n'était pas logique de vouloir que le personnel anglophone puisse acquérir une connaissance même modeste de la langue française. De plus, il croyait que le ministère se rendait coupable de négligence si une mauvaise interprétation d'un ordre écrit dans l'autre langue officielle causait des blessures sérieuses ou la mort à un patient. Roberts croyait aussi qu'il fallait demander l'avis du juge-avocat général. À la DGBB, nous avions mis un certain temps à étudier les questions et leurs implications. Cependant, vu l'importance du sujet, et même avant d'avoir reçu les commentaires du CLO, nous avions préparé une réponse provisoire au général Roberts. Dans sa lettre, le lieutenant-général Milroy, sous-ministre adjoint au personnel (SMA(Per)), indiquait que nous étions d'accord vu les circonstances au CMDN, que l'anglais demeure la langue d'usage dans les communications écrites concernant les soins aux patients.Avant de nous prononcer définitivement nous disions vouloir attendre l'avis du juge-avocat général sur la question de litige possible, de même que les avis du CLO sur le

droit de travailler dans la langue de son choix. Pour ce qui était de ce droit nous tentions de faire reconnaître certaines réalités au CMDN. D'après nous, la situation pouvait permettre un choix de langue écrite mais dans un contexte précis et limité à un individu. Par contre, dans la situation de travail normal au CMDN,l'anglais prédominait et l'individu qui devait communiquer par écrit ou de vive-voix pour accomplir ses tâches n'avait pas la liberté de choisir la langue de travail. Néanmoins, nous insistions pour qu'en tout temps la dignité linguistique des patients soit respectée. Sans le mentionner dans la lettre, je me souvenais d'un incident concernant le CMDN qui avait mis en doute leur souci à faire respecter la dignité linguistique de leurs patients. En effet, le chef du service de santé, en janvier 1971, avait eu à expliquer comment le CMDN, vue les exigences de la LLO, avait pu permettre l'examen psychiatrique, par un comité de psychiatres unilingues anglophones, d'un membre francophone de la GRC. Le CLO, qui avait reçu la plainte, et le ministère qui l'avait étudiée, en avait été embarrassés. Inutile de dire qu'un délit aussi flagrant de la loi ne se répéta plus.

Enfin, le 16 novembre, nous parvenait à la DGBB la lettre du CLO concernant le choix de la langue de travail, et le 26 novembre, la note de service du juge-avocat général (JAG) sur la question de possibilité de litige dont j'ai déjà parlé. Fort de ces avis et après une nouvelle étude de toute la question des problèmes de langue au CMDN, il fut convenu, à la DGBB et chez le SMA(Per), qu'il n'était pas nécessaire de modifier l'attitude et les décisions déjà communiquées concernant la langue de travail au CMDN. Il fallait toutefois en aviser le major-général Roberts et en même temps lui faire connaître les observations du JAG. Il fallait aussi traiter de la question de la compétence linguistique des employés du CMDN. C'est pourquoi nous faisions signer par M. Morry, SMA(Per), une note de service en date du 2 janvier 1974. En plus d'aviser le major-général Roberts de la décision de ne rien changer à l'orientation déjà indiquée face aux problèmes du CMDN, M. Morry lui disait aussi que le JAG se trouvait dans l'impossibilité de donner une opinion sur la question de litige possible. Néanmoins, le JAG nuançait son avis par des considérations sur la possibilité de créer une présomption de négligence, abstraction faite de la langue d'usage pour le soin d'un malade. M. Morry soulignait aussi que le CMDN, institution du gouvernement

fédéral, située dans la capitale nationale se devait de fonctionner et d'offrir éventuellement ses services dans les deux langues officielles. En attendant, les niveaux de compétence en langue française déjà établis pour le CMDN apparaissaient raisonnables et pouvaient être atteints au cours des cinq prochaines années.

À la DGBB, et avec l'accord du SMA(Per), nous avions choisi de régler la situation au CMDN avant de nous attaquer au problème peut-être moins urgent de la langue de travail à la section médicale de la base d'Uplands. De toute façon, j'en reparlerai quand je ferai la chronique des activités de l'année 1974, car ce fut bien le 6 mars 1974 que le SMA(Per) finalement écrivait à ce sujet au commandant du transport aérien.

Dans un autre délit contre la loi, au cours de l'année 1973, la marine et l'équipage d'un de ses navires étaient en cause. J'ai déjà dit que la plainte nous avait été soumise par le bureau de M. Marchand, ministre des Transports. Un Québécois avait écrit à M. Marchand, en mai 1973, lui disant qu'à l'occasion d'une visite à bord du *HMCS Protecteur*, ancré à l'Anse au Foulon, près de Québec, il avait constaté que le personnel ne comptait aucun officier ou marin francophone de sorte qu'il lui avait été impossible d'obtenir une tournée du navire en français. De plus, à sa demande d'avoir quelqu'un qui parlât français, on lui avait répondu qu'il n'y en avait pas et que s'il voulait quitter le navire, il était libre de le faire. À la DGBB nous nous étions empressés de faire parvenir la teneur de cette plainte au chef des opérations maritimes, en demandant qu'on fasse enquête. Puis, avant d'en connaître les résultats, mais bien au courant de la pénurie de matelots francophones dans la marine, nous avons préparé la réponse que M. Marchand a expédiée à son correspondant.

Dans la lettre, nous nous excusions du manque de politesse élémentaire du membre de l'équipage du *HMCS Protecteur* à l'égard du citoyen concerné et nous l'assurions que l'attitude à laquelle il avait fait face, à l'occasion de sa visite à bord du *Protecteur*, était peu répandue dans les FAC. Nous avons expliqué que la mise en place du NCSM *Ottawa* comme unité de langue française et les autres demandes pour des ressources francophones (déjà minces dans la marine) ne nous laissaient aucune souplesse pour rencontrer les besoins de services en français sur tous les

navires. Nous mentionnions que, dans le cas du *Protecteur*, les quelques matelots francophones de son équipage n'étaient pas disponibles au moment de la visite en question et que les marins anglophones connaissant un peu de français ne pouvaient s'aventurer à faire visiter le navire à cause de leur manque d'expérience.

La lettre partie, l'incident n'en est pas resté là. D'abord le commandant du commandement maritime, notre ancien CP, le contre-amiral Boyle dont j'ai déjà parlé, voulut en avoir le coeur net. Ses directives pour éviter que d'autres incidents semblables se répètent lui apportèrent une vive réaction de la part du capitaine de vaisseau D.N. Mainguy, commandant du *Protecteur*. Mainguy, lui-même assez bon bilingue et en général sympathique à la cause du bilinguisme, se disait peiné et surpris par la plainte portée à son attention. Il avait énuméré les efforts faits pour assurer un service en français aux visiteurs du *Protecteur*. Il s'était toujours assuré de la disponibilité de marins capables de répondre aux questions en français et de la distribution du dépliant «Bienvenu à bord du *HMCS Protecteur*». Au cours de la visite à Québec il avait personnellement contribué au programme français du *Protecteur* en donnant des entrevues à la presse et à la radio, en français. De même, il avait adressé la parole en français à deux corps de cadets de la marine. Mainguy, qui trouvait louables ses efforts à l'appui des principes du B et B, se demandait si la plainte qu'on lui avait signalée n'était pas une provocation. Le contre-amiral Boyle, afin de préserver le prestige de la marine et dans le but de tirer l'affaire au clair, demanda que le ministère obtienne plus de renseignements de M. Marchand. À la DGBB, jugeant qu'il ne servirait à rien de prolonger l'enquête par crainte d'exacerber les tempéraments, nous avisions le DG des opérations maritimes que le ministre avait été satisfait des explications données et de la lettre envoyée par M. Marchand. Dans les circonstances le dossier fut fermé.

2. Les tournées de renseignements sur les programmes de B et B

L'année 1973 était à peine commencée et déjà nous sentions les conséquences de la diminution des effectifs des Forces armées annoncée depuis quelques années. Nous étions passés de 102 000 à 82 000 officiers, sous-officiers et soldats. Cette diminution, exclusivement par attrition, était à peu près incontrôlable. Il en résultait, d'un côté, des surplus de ressources dans certains grades,

métiers ou classifications et des vacances sérieuses dans d'autres. Cette situation compliquait le recrutement et rendait le travail de dotation et de promotion difficile. Si les diminutions se faisaient dans les ressources humaines, elles se faisaient aussi dans les ressources financières. Nos programmes de B et B devaient donc faire compétition, pour les ressources déclinantes, avec les autres programmes prioritaires. Aux yeux de nos confrères anglophones nos dépenses pour promouvoir le bilinguisme se faisaient toujours au détriment des besoins de remplacer nos navires, nos avions, nos armes, et d'augmenter nos effectifs. Malgré cette conjoncture négative il nous fallait continuer à revendiquer une plus grande part des postes dans les grades supérieurs, à un moment où le nombre de ces postes déclinait. En général, chez les officiers, la participation francophone s'améliorait d'année en année. Chez les soldats, ceux de métiers en particulier où se retrouvaient les postes les mieux rémunérés, il y avait beaucoup de chemin à faire. À la DGBB nous allions donc devoir foncer avec nos programmes malgré l'incompréhension et l'appréhension que suscitait la situation générale des FAC.

L'approbation de nos programmes et les ressources additionnelles que nous consentait le CT, à l'automne de 1972, nous permettaient enfin d'envisager un programme d'information et de renseignements à la grandeur des Forces armées. Le 10 février 1973, le général Dextraze signait une note de service annonçant à tous les généraux commandants, au Canada et à l'extérieur, la mise en oeuvre d'un important programme de renseignements sur nos programmes de B et B. Nous avions convaincu le chef qu'il fallait aller porter le message directement chez les militaires afin de s'assurer que le plus grand nombre possible le reçoive le plus rapidement possible. C'est pourquoi il autorisait la DGBB à former des groupes responsables de la diffusion de ces renseignements avec la mission de visiter les QG des commandements, les bases et certaines autres institutions. Ces groupes devaient, sous forme d'exposés et de discussion, donner toute l'information disponible et répondre aux questions.

C'est ainsi que mon adjoint, le colonel Hanna, et moi-même avons visité dix-huit endroits au Canada et en Europe dans l'espace de six mois, en 1973.

Je dois dire que Hanna compléta le plus grand nombre de ces tournées de renseignements, car j'avais décidé que le message transmis par un officier de sa réputation, et anglophone en plus, aurait plus de chance d'être écouté et compris que s'il venait de ma part. Hanna parla donc aux endroits à prédominance anglophone. On l'entendit à Esquimalt, Chilliwack, Calgary, Edmonton, Cold Lake et Winnipeg dans l'Ouest; à Halifax et Greenwood dans l'Est. En Ontario, il se rendit à North Bay, Trenton et Petawawa. Quant à moi, je me réservais Valcartier, Montréal, Gagetown, Borden, Bagotville et l'Europe. À tous ces endroits j'ai eu à parler dans les deux langues. Les lieutenant-colonels Tousignant et Newell, le major Arsenault et le sergent Parent participèrent à ces tournées.

Hanna et moi suivions toujours, au cours de nos périples, à peu près la même formule. Nos séances de renseignements débutaient par un film que le CLO avait bien voulu nous prêter. Il était excellent ce film, d'une durée de dix minutes, pour préfacer notre exposé. Le rôle du CLO et le respect de la dignité linguistique des individus étaient traités de façon humoristique et sérieuse en même temps. Nous étions donc heureux d'avoir ce moyen très approprié d'accentuer la crédibilité de notre exposé. Mais, nous aurions été plus heureux si nous avions pu laisser entre les mains de nos auditeurs, à la suite de nos exposés, une brochure de renseignements sur nos programmes. Malheureusement, faute de n'avoir pu s'entendre au QGDN sur le contenu d'une telle brochure, nos auditeurs nous quittaient la tête pleine de nos énoncés mais les mains vides de renseignements écrits. À la DGBB nous nous étions rendus compte très tôt de la nécessité de produire cette brochure.

C'était avec l'aide du DG Info, le brigadier-général Bourgeois, qu'à l'automne 1972 nous avions annoncé un projet d'écrire une telle brochure. Le lieutenant-colonel Tousignant et les officiers de sa section y avaient mis la main et, tôt en 1973, une première ébauche était envoyée au CP, le contre-amiral Boyle, pour son approbation. Malheureusement, l'amiral critiquait non seulement la forme mais surtout le contenu de notre document. Il ne pouvait se résigner à accepter que soient écrites en blanc et en noir les raisons des inégalités profondes, et même des injustices envers les francophones, occasionnées par l'ancien système. Il sentait et disait

que notre document avait l'allure d'un réquisitoire qui le mettait, lui et ses confrères anglophones, au banc des accusés.

Il était vrai que notre document étalait des vérités choquantes que certains préféraient oublier mais qui étaient la raison d'être, le pourquoi des programmes sérieux que le ministère entreprenait pour changer le système. Ce système dans lequel, par exemple, les francophones qui formaient 30 p.c. des élèves-officiers n'avaient accès qu'à 8 p.c. des postes de major et lieutenant-colonel, alors que 70 p.c. d'anglophones avaient accès à 92 p.c. de ces mêmes postes. Les conditions et les circonstances de service qui permettaient une pareille disproportion sûrement demandaient d'être changées. Boyle, lui, nous proposait de modifier la teneur de notre document. Comme je me rendais compte que les auteurs Tousignant et les autres ne tenaient aucunement à le faire, je demandai au colonel Hanna de me fournir une refonte du document, en tenant compte des observations du contre-amiral Boyle. Je voulais que Hanna dise les mêmes choses mais d'une façon plus acceptable à Boyle. Le 23 février 1973, je soumettais cette nouvelle version à Boyle mais sa réponse du 7 mars, peu encourageante, me décida à mettre ce projet en veilleuse. C'est pourquoi lorsque Hanna et moi étions questionnés sur le manque de brochures informatives nous répondions que nous avions l'intention de remettre sur le métier la production d'une telle brochure.

Malgré l'absence de brochures informatives, à la mi-été 1973 j'avais l'impression que nos tournées de renseignements avaient été profitables et, en général, avaient atteint leur but. Dans nos rapports verbaux et écrits au SM et au général Dextraze, de même qu'au CP, nous avions souligné nos impressions et nos conclusions. D'abord, d'une façon générale, les militaires étaient conscients de l'existence du programme et de ses objectifs. Cependant, tous s'inquiétaient de l'impact sur leur carrière des mesures prises pour atteindre les objectifs. La politique courante en matière de promotion leur était particulièrement répugnante car elle permettait, dans certains cas, de dévier de la stricte application du principe de mérite pour rencontrer les objectifs de représentation des francophones dans tous les grades, les métiers et les classifications. Certaines erreurs dans l'application de cette politique malheureusement avaient donné naissance à des rumeurs vicieuses tel que:

— les promotions à l'avenir se donneraient exclusivement aux francophones jusqu'à ce que le 28 p.c. de représentation francophone soit atteint;

— pour être promu dans les Forces canadiennes il suffisait d'être bilingue et francophone.

Il faut dire que ces rumeurs circulaient surtout chez les sous-officiers où le niveau d'intérêt et de compréhension des programmes de B et B était moins élevé que chez les officiers. Nous rencontrions aussi, chez ces derniers, des irréductibles, mais très peu. Je crois qu'en général, plus éduqués et plus motivés que les sous-officiers, ils reconnaissaient les problèmes dont nous souffrions mais déploraient les effets des remèdes prescrits. Dans certains cas ils voyaient leurs promotions retardées mais surtout ils craignaient que l'accès au cours de langue leur soit difficile, même refusé, à cause du manque de personnel de relève. De fait, à ce moment-là, nous pouvions, chiffres à l'appui, démontrer qu'une minime augmentation des promotions chez les francophones n'empêchait pas la très grande majorité des promotions de continuer à aller aux anglophones. Nous insistions aussi sur le fait que le programme était réparti sur une période de 15 ans et qu'il n'était pas question d'accomplir les changements et la transformation du système du jour au lendemain.

Ce raisonnement nous semblait logique, mais quel défi pour Hanna et moi de le faire accepter au cours de nos tournées. Nous nous faisions interpeller au moment des périodes de questions, par des *«you are shoving French down our throats»* et *«you have to be francophone and bilingual to be promoted»*. Je me souviens en particulier d'une journée à la base de St-Hubert où, au cours de sessions mouvementées, il était évident que les deux solitudes militaires se toléraient à peine. Je m'étais adressé aux anglophones dans l'avant-midi et les réactions avaient été plutôt négatives. On m'avait fait entendre toutes les objections auxquelles j'ai déjà fait allusion et plusieurs autres en sus, souvent avec acrimonie. À cette occasion, j'ai vraiment cru que mon auditoire était hostile au programme des langues officielles. Il se peut que ces militaires anglophones, habitués à la sécurité et à la conscience d'être en majorité, se retrouvant maintenant au Québec, étaient devenus appréhensifs et moins compréhensifs.

Dans l'après-midi, à ma surprise, je devais vivre avec les militaires francophones une expérience négative pas tellement différente de celle du matin. Alors que les anglophones m'avaient indiqué qu'ils trouvaient que nos programmes allaient trop vite et favorisaient indûment les francophones, les francophones me dirent carrément qu'il était temps de faire quelque chose pour corriger les injustices du passé. Quant à eux, ce que nous proposions était trop timide et ne changerait vraiment rien au système. La transformation, répartie sur une période de 15 ans, prendrait trop de temps pour qu'ils en connaissent les bénéfices au cours de leur carrière. Bien que tout ceci fut dit sans le même degré de hargne que j'avais connu le matin, le ton avait été élevé par moment. Je comprenais fort bien leur impatience mais, aussi, je savais notre impuissance à faire beaucoup plus. J'expliquais de mon mieux que ce n'était pas une révolution que nous avions entreprise mais bien une évolution qui était déjà positive. Statistiques à l'appui, j'essayais de leur faire voir que la présence francophone s'était déjà accrue dans les structures de contrôle des Forces armées et que leur action et contribution se faisaient déjà sentir. Dans l'ensemble, la journée de St-Hubert fut fructueuse. Je prévoyais que pour continuer la sensibilisation des militaires du QG de la FMC, de la base de St-Hubert et des unités des environs il faudrait que le coordonnateur du B et B entreprenne sa propre campagne d'information et d'explications.

La visite qui suivit, à la base de Bagotville, se révéla presque aussi ardue que celle de Montréal. Cependant, le colonel C.G.E. Thériault*, commandant de la base, se fit un devoir d'être présent aux exposés et de m'épauler dans les discussions. Je ne doute pas que sa présence et ses interventions contribuèrent à calmer les esprits que mes propos énervaient.

Nos tournées de renseignements finirent à la mi-juin avec celle de Hanna à Washington et mon périple en Europe. Tout au long de nos visites des bases et des quartiers-généraux, et au cours de nos conversations avec les commandants et les gestionnaires, il était devenu évident que pour assurer l'implantation de nos programmes nous aurions besoin de beaucoup de patience et de détermination. Devant le manque de compréhension et, quelquefois, de bonne

*Au moment où j'écris ces lignes, il est général et CED.

volonté, nous avions misé sur la loyauté et le sens de justice de nos confrères anglophones. De notre côté, il faudrait faire preuve de réalisme et tenter d'obtenir le personnel additionnel pour remplacer les militaires envoyés en cours de langue et diminuer les fardeaux qui vont invariablement à ceux qui restent en poste. Allant de paire avec le besoin de ressources en personnel, il faudrait augmenter les cours de langues et s'assurer que leurs diplômés soient mutés à des postes où ils feraient usage de leur nouvelle compétence. De même, il faudrait expliquer clairement la logique et les modalités du système de promotion pour atteindre une participation équilibrée des anglophones et des francophones. Heureusement, je puis dire que le CP, le contre-amiral Boyle, un anglophone unilingue, s'est occupé avec succès de cette exigence. C'est lui qui prit l'initiative de faire une déclaration à la presse concernant cette politique. De plus, armé de statistiques sur les promotions et les soi-disant déviations, il dénonça les colporteurs de fausses rumeurs qui prétendaient que les promotions ne se faisaient plus au mérite mais étaient octroyées surtout aux francophones bilingues. Finalement, il était ressorti, de nos tournées de renseignements, que nous aurions besoin de la contribution énergique des commandants à tous les niveaux et que, pour l'obtenir, il faudrait leur demander d'élaborer leur propre programme de B et B avec ses objectifs, ses modalités d'application et ses échéances. Malheureusement, au cours de mon deuxième mandat au ministère, je ne réussis pas à amener les commandants dans cette direction. Néanmoins, malgré les problèmes de l'heure, nous pouvions dire que le nouveau programme de B et B était déjà en marche et qu'il venait d'être exposé et expliqué à la majorité des cadres des Forces canadiennes.

Au commencement d'octobre 1973, je cherchais l'occasion de renseigner les généraux commandants sur le déroulement de nos programmes et leur rappeler le besoin que nous avions de leur appui. La conférence des commandants, qui devait se tenir au mois de novembre, m'apparaissait comme toute désignée pour accomplir mon but. Malheureusement, les suggestions que nous faisions à ce sujet ne furent pas acceptées. On ne nous donna aucune raison précise mais on disait avoir des choses plus importantes à discuter à cette conférence. Comme je ne me sentais guère appuyé par la haute direction, je n'insistai pas. Je dois dire aussi que le secteur du personnel était un peu perturbé à ce moment-là. La réorganisation

du GQG avait apporté des changements de structures et de personnalités dans la branche du personnel. Le contre-amiral Boyle, alors CP, avait été promu et nommé commandant des forces maritimes à Halifax, et son poste, devenu vacant, avait été aboli. Pour le remplacer on avait créé deux postes: Celui de chef du perfectionnement du personnel (CP Per) et celui de chef des carrières et nominations supérieures (CCNS). Le CP Per relevait directement du SMA(Per). La DGBB, elle, relevait du CP Per, ce qui effectivement l'éloignait du SM et, à mon sens, diminuait son importance et son prestige. C'est pourquoi, à partir de ce moment, j'ai décidé de profiter de toutes les circonstances qui me permettaient d'avoir accès au SM directement, malgré que le nouvel organigramme me plaçait sous le contrôle et la surveillance du CP Per.

Heureusement, le brigadier-général Duncan McAlpine, promu major-général, devint le premier titulaire du poste du CP Per. Il se montra compréhensif et tolérant malgré que je fus parfois enclin à me présenter chez le SM avant de l'informer et d'avoir reçu ses directives. Je dois dire, cependant, que McAlpine avait fait partie, en 1966, de l'équipe du colonel Armand Ross et avait collaboré activement à la production du rapport Ross. Il était donc, depuis longtemps, gagné irrévocablement à la cause du bilinguisme. Il fut, pour moi, un patron sympathique et encourageant qui appuya de sa logique et de son bon sens un développement pratique de nos programmes. En plus, à part de diriger avec beaucoup de fermeté les délibérations du Comité de coordination du bilinguisme, il s'imposa dans le domaine de l'éducation des personnes à charge. Les instructions qu'il donna, les conseils qu'il prodigua, les réunions qu'il présida, avec le colonel René Morin et moi, témoignaient de son intérêt pour ce secteur névralgique de nos programmes.

Malgré un calendrier particulièrement chargé je me suis mêlé à plusieurs autres dossiers. Entre autres, j'ai contribué à une série d'exposés faits aux gérants de carrières dans la branche du personnel. Avant de quitter son poste pour prendre le commandement de la force maritime à Halifax, le contre-amiral Boyle avait pressenti le besoin de renseigner ses gestionnaires. Les exigences et les effets de nos programmes commençaient à se faire sentir. Il fallait donc que tous les prennent au sérieux car une planification

détaillée des affectations et des mutations s'imposait pour assurer la relève de ceux qui étaient envoyés en cours de langue. Et aussi, pour assurer que les diplômés soient affectés dans les postes qui leur permettraient de se servir de leur nouvelle compétence. La situation, cependant, se compliquait du fait que nous manquions de personnel pour remplacer ceux qui partaient en cours pour de longues périodes.

Elle se compliquait aussi avec la priorité d'affectations allant aux ULF, au moment où nous voulions augmenter le nombre d'instructeurs bilingues dans les écoles de métiers. Dans les circonstances, il fut nécessaire et utile d'expliquer aux gérants de carrières et aux autres gestionnaires de la branche du personnel, les exigences et les échéances de nos programmes, et préciser les objectifs. Dans le but d'aider ces gestionnaires à faire face aux complications et aux problèmes que créaient nos programmes, nous avons consenti à fournir des années-homme supplémentaires qui nous avaient été octroyées par le CT. C'est ainsi que fut créée, au sein de la direction générale des affectations et mutations, une section responsable pour la planification de l'emploi des ressources bilingues, surtout francophones. Le contre-amiral Boyle, un marin de grande expérience, en dirigeait les activités avec beaucoup de perspicacité. C'était lui le gardien de nos ressources bilingues anglophones et francophones chez les non-officiers. Il en assurait le meilleur emploi possible dans l'intérêt de l'individu et de nos programmes. Il lui fallut surtout limiter le gaspillage qui avait, malheureusement, caractérisé nos premiers efforts dans ce domaine.

3. Le programme civil démarre

Quant au programme civil, il n'en était pas de même. Il semblait marquer un certain retard à démarrer au sein du ministère. À Ottawa, comme à l'extérieur, les employés civils qui avaient vu le programme militaire lancé par le CED et qui avaient eu connaissance des directives du gouvernement se demandaient ce qui arrivait à leur programme. Ils étaient environ 33 000 employés soumis à la loi de l'emploi dans la FP mais intégrés dans les structures du ministère et des Forces armées. Ils se savaient différents des militaires, mais aussi des autres employés de la FP, car ils avaient leurs propres syndicats avec chacun leurs agents négociateurs, et dont le principal était l'Union des employés de la

Défense nationale (UEDN). De plus, ils étaient, pour la plupart, sous la surveillance de militaires, au travail. La déclaration du président du CT, monsieur C.M. Drury, en décembre 1972, sur les politiques du gouvernement en matière de bilinguisme et les principes à appliquer dans la mise en oeuvre de ces politiques dans la CFP avait un peu dissipé les inquiétudes. Néanmoins, il fallut la résolution adoptée par le Parlement en juin 1973 pour vraiment brusquer les choses. Cette résolution reconnaissait et approuvait une série de principes pour atteindre les grands objectifs de la politique du bilinguisme dans la FP. Elle établissait certaines échéances comme celle qui voulait que tous les postes exigeant la connaissance des deux langues officielles soient identifiés avant le 31 décembre 1973, et désignés bilingues (occupés par un bilingue) avant le 31 décembre 1978. Enfin elle ordonnait que le CT prenne les mesures nécessaires pour mettre en oeuvre la teneur de cette résolution.

Avant même que les lignes directrices du CT ne soient publiées, le SM Cloutier demandait que le contenu de la résolution du Parlement et ses conséquences pour le ministère soient présentées au Comité de la haute gestion le plus tôt possible.

Le 3 juillet, donc, je me trouvais devant le Comité de gestion, accompagné de M. Ian Dewar, le directeur des programmes civils de B et B dans ma direction générale (voir l'organigramme à l'annexe D). En une vingtaine de minutes je m'acquittais de ma tâche qui consistait, premièrement, à expliquer la teneur de la résolution et les considérations d'ordre général concernant les critères d'identification et la désignation des postes pour l'ensemble des ministères et, deuxièmement, à discuter de l'impact et des conséquences de cette résolution pour le MDN.

M. Dewar, à son tour, vint exposer le sujet à l'approbation du comité, un plan détaillé pour l'identification des 33 000 postes civils du ministère, avant le 31 décembre 1973, et la désignation des postes bilingues parmi ces 33 000 postes, avant le 31 décembre 1978. Il faut dire que M. Dewar et son équipe avait accompli un excellent travail dans l'élaboration du plan par lequel le ministère devait rencontrer les exigences du CT. M. Cloutier et les membres du comité ont vite compris l'ampleur de la tâche à accomplir et ne nous ménagèrent d'aucune manière leurs conseils et leur appui.

Pour sa part, le sous-ministre nous recommanda de suivre à la lettre la procédure établie par le CT en ce qui avait trait aux relations/négociations/consultations etc. que nous aurions à entreprendre avec l'UEDN. De plus, M. Cloutier mit le comité au courant de la rencontre récente du Premier ministre Trudeau avec les sous-ministres de tous les ministères. À cette occasion M. Trudeau aurait insisté sur l'importance que le gouvernement attachait au programme de bilinguisme. En conversation particulière avec M. Cloutier, le Premier ministre avait remarqué que 70 p.c. des surveillants au MDN étaient des militaires; bien qu'il reconnaissait que les mesures du CT ne pouvaient s'appliquer à ces individus, il espérait néanmoins que le programme militaire pourrait se rapprocher et s'agencer le plus possible avec le programme civil. À ce sujet, et devant le Comité de la gestion, M. Cloutier se dit heureux de constater que le plan qui venait d'être présenté par M. Dewar avait tenu compte de ces considérations. Il prévoyait qu'une fois le programme civil lancé et complété il faudrait examiner la possibilité de rapprocher celui des militaires et de créer le meilleur agencement possible des deux programmes.

Je dois dire que, à mon avis, il y eut une seule ombre au tableau de cette très fructueuse réunion, et je dois la mentionner. M. Cloutier crut bon de se rallier à la position du lieutenant-général A.C. Hull, VCED, qui, ce jour-là, occupait le fauteuil de coprésident en l'absence du général Dextraze. Hull croyait qu'on ne devait pas identifier les postes des brigadier-généraux et des autres généraux plus élevés dans la hiérarchie militaire. Le faire, selon lui, nuirait à la flexibilité essentielle dans le choix des titulaires de ces postes, surtout, dans le cas des officiers unilingues supérieurement qualifiés et compétents. Personnellement, j'aurais voulu que M. Cloutier insiste pour que l'on respecte entièrement, chez les militaires, le principe qui veut que tous les cadres supérieurs (SX - équivalent de brigadier-général) dans la FP soient bilingues, ou le deviennent avant d'être confirmés dans leur poste. J'aurais voulu, aussi, qu'on s'en tienne à la règle de l'exception pour raison majeure et circonstances extraordinaires seulement, tel qu'on prévoyait l'appliquer pour les postes civils. Enfin, j'ai eu l'impression que cette hésitation de la part de M. Cloutier allait ouvrir la porte à des interprétations trop floues et permettrait peut-être l'avancement de certains officiers supérieurs unilingues, hors de la catégorie des exceptions.

Néanmoins, à mon avis les décisions du comité furent positives. Les postes de surveillants militaires devenaient bilingues chaque fois qu'un poste occupé par un civil exigeait qu'il soit bilingue selon les critères du CT. Le comité demandait la préparation d'un plan d'identification des postes militaires respectant le plus possible les critères établis par le CT pour les postes civils. Ce plan devait être soumis à l'approbation du comité de gestion, au commencement de l'année 1974. En outre, le comité demandait la création, au sein du ministère, d'un système d'information sur le personnel militaire et civil qui soit compatible avec celui du CT et qui fournirait sans difficulté tous les renseignements statistiques sur la situation du bilinguisme au ministère. À ce moment-là, j'ai été heureux aussi de constater l'intérêt que l'on portait à la formation du comité ministériel de coordination du bilinguisme. Ce comité devait être l'instrument principal pour bien réussir l'identification des postes civils. Sa composition devait être soigneusement décidée et c'est pourquoi M. Cloutier et le général Dextraze se réservaient le droit d'approuver les nominations au comité. Je n'ai eu aucune difficulté à m'assurer que des hommes sympathiques à la politique du bilinguisme et intéressés à sa mise en oeuvre d'une façon réaliste en soient continuellement à la tête. Un de ces grands collaborateurs fut le major-général McAlpine dont j'ai déjà eu l'occasion de parler.

Le 12 juillet, quelques jours après la réunion du Comité de gestion, le général Dextraze et le SM Cloutier signaient chacun une directive destinée à lancer le programme d'identification et de désignation des postes civils au ministère. S'adressant à tous ses commandants, le général Dextraze leur expliquait l'historique et l'envergure du programme, ses éléments et le processus pour le compléter avant le 31 décembre 1973. Il les avertissait que des séances de renseignements seraient organisées à leur endroit et ils les prévenaient de la somme de travail que tous les gestionnaires et surveillants militaires et civils auraient à fournir pour accomplir la tâche et rencontrer l'échéance. Il sollicitait leur appui et demandait leur collaboration avec l'équipe de la DGBB.

La directive de M. Cloutier s'adressait surtout aux cadres supérieurs à Ottawa. Elle leur expliquait l'importance du programme, le rôle et les responsabilités de M. Dewar, autrefois directeur des programmes civils de B et B et devenu maintenant le

coordonnateur des exigences linguistiques (CEL) du ministère. Par erreur, la directive décernait à M. Dewar le titre de président du comité nouvellement formé, pour la coordination du bilinguisme au ministère. M. Cloutier avisait les directeurs généraux, les directeurs et les gestionnaires du personnel qu'ils allaient être renseignés sur les procédures à suivre dans l'identification des postes, à l'occasion d'une série de conférences au QGDN. Il les invitait à entamer le travail en déterminant sommairement les exigences linguistiques des postes le plus tôt possible car il prévoyait que les identifications seraient vérifiées par les experts de la DGBB. Comme Dextraze, il sollicitait la collaboration de tous ses collègues. C'est à ce moment que j'ai dû transformer et renforcer l'organisme de M. Dewar en y créant deux postes à même les ressources de ma division. Le lieutenant-colonel J.A.L.J. Veilleux et le capitaine Guy Sullivan passèrent, du jour au lendemain, de la direction des plans et programmes à la direction de la coordination des exigences linguistiques (section militaire), sous la surveillance de M. Dewar.

En même temps, le comité de coordination du bilinguisme, sous la présidence du major-général McAlpine, commença ses sessions de vérification des postes identifiés par les gestionnaires. Ce travail fut très ardu, demandant de longues heures de discussions, d'explications et même de négociations. Les directeurs de tous les secteurs du QGDN, ou leurs représentants, venaient, tableaux et statistiques à l'appui, exposer et justifier, devant le comité, l'identification qu'ils avaient décernés à chaque poste sous leur juridiction. Le comité étudiait soigneusement les soumissions, les confirmait ou les rejetait. Pendant que ce travail énorme s'accomplissait au QGDN, des équipes volantes de la DGBB se répandaient dans les commandements et amorçaient un travail semblable. Là aussi, après avoir reçu l'assentiment des généraux commandants, les résultats étaient portés à Ottawa où le processus que j'ai déjà décrit était complété. La machine fonctionnait à pleine vapeur au QGDN, si bien que nos rapports périodiques au CT indiquaient qu'à moins de malchance nous allions rencontrer l'échéance du 31 décembre.

4. Un nouveau directeur à la traduction et terminologie et le dossier de l'automatisation

Dans le projet des postes civils, j'avais engagé la presque totalité de mon personnel, à l'exception de ceux de la direction de la traduction et terminologie, car là aussi il se passait des choses importantes. D'abord, j'avais perdu les services du directeur, le lieutenant-colonel Newell, muté à la Commission internationale de surveillance et contrôle au Vietnam. Je l'avais vu partir avec regret. Anglophone, et bilingue de récente date, Newell avait dirigé son groupe à mon entière satisfaction. Il s'était montré dynamique et persistant dans un domaine où il fallait constamment solliciter un plus grand effort pour nous fournir les services de traduction dont nous avions besoin. J'accueillis donc son remplaçant, le lieutenant-colonel Jacques Forest, avec beaucoup d'espoir. Officier d'aviation, pilote et francophone bilingue, il venait d'être promu et m'arrivait hautement recommandé. Après son expérience «anglicisante» dans l'aviation, il se promettait bien de travailler en français à la DGBB. Durant les trois années qu'il travailla pour moi, Jacques Forest fut toujours à la hauteur de la situation et rencontra ses objectifs personnels. Son équipe, sous sa conduite, prit de l'ampleur avec la création d'une section de terminologie, dont les terminologues civils nous venaient du bureau des traductions. Pour gérer cette section, le lieutenant-colonel Forest réussit à obtenir les services du major André Gouin qui devait se charger de nos projets et de nos espoirs dans le domaine de la terminologie et de la traduction automatisées.

Six mois après son arrivée, le lieutenant-colonel Forest avait amorcé un dialogue fructueux avec le directeur général du bureau des traductions, M. Yves Mayer, et son adjointe, Suzanne Lacourcière. Grâce aussi à ses initiatives et ses pressions auprès de M. Philippe LeQuellec, le directeur du bureau des traductions du Secrétariat d'État (section de la Défense nationale), nous envisagions de doter de modules de traduction quelques bases à l'extérieur d'Ottawa. L'élan était donné au même moment, par André Gouin, à la préparation de petits lexiques français/anglais, anglais/français pour aider les gens de métiers et les spécialistes à travailler dans la langue de leur choix.

Pour ma part, j'encourageais Forest et Gouin à profiter de toutes les occasions pour faire connaître au bureau des traductions

le désir du ministère de collaborer au développement de la terminologie automatisée et à la recherche dans le domaine de la traduction automatisée. La masse de documents techniques et administratifs à traduire, pour permettre à nos techniciens militaires et civils de travailler en français, rendait essentiel l'usage de ces moyens pour aider les traducteurs. Malheureusement, au bureau des traductions, on craignait la traduction automatisée, de sorte qu'on ne s'y engageait pas activement. Nous avions donc engagé des consultations avec les terminologues du gouvernement du Québec et ceux de la banque de terminologie de Montréal, dans le but d'une éventuelle collaboration dans ce domaine. Quant à la traduction automatisée, le bureau n'ignorait pas l'existence de certaines techniques mécanisées qui avaient servi à la *North American Space Agency (NASA)* pour la traduction, du russe à l'anglais, de volumineux documents techniques de l'air spatiale russe. Malheureusement, M. Mayer et ses collègues en général, se montraient peu enclins à innover et refusaient de s'embarquer dans un projet de traduction automatisée qu'ils considéraient comme une aventure. Néanmoins, il se fit quelques démarches positives grâce à l'initiative du CT. Celui-ci décida de faire examiner les dernières tentatives de traduction automatisée et d'évaluer l'aide que pourrait apporter cette nouvelle technique à la traduction de la masse des documents techniques gouvernementaux. Au ministère, l'ampleur déjà soupçonnée de ce problème devait nous être révélée à la suite du travail et des recherches du colonel R.J. Langlois de la branche du matériel. Il finit par établir que des centaines de millions de mots devaient être traduits en français dans le domaine technique militaire seulement. De nos jours, ce problème n'a pas encore été résolu, à ce que je sache, et les techniques de traduction automatisée ne se sont guère perfectionnées. Une contribution valable de cet outil pour aider le traducteur, reste toujours à venir.

Le major André Gouin continuait à surveiller les opérations de la section de terminologie du ministère et de ses moyens de plus en plus automatisés. Toutefois, son plus grand souci et intérêt demeurait le domaine de la traduction automatisée. Il participait et contribuait aux délibérations et autres activités du comité du CT qui étudiait la question. Malheureusement pour notre division, il décida, presque sans avertissement, de prendre sa retraite des Forces armées pour se dévouer entièrement à la promotion de la traduction automatisée.

5. Le contrôle et l'emploi des années-hommes

La requête du ministère, approuvée par le CT en septembre 1972, nous avait apporté des ressources supplémentaires pour aider les différentes activités de nos programmes. Ces ressources étaient considérables et s'établissaient à 14 millions de dollars, répartis sur une période de trois ans et de 536 années-hommes militaires plus 160 années-hommes civiles. Si l'on ajoutait ces ressources à celles que le ministère consacrait déjà à l'appui de ses programmes de bilinguisme, nous arrivions à la somme de 30 302 000$ et 2 060 années-hommes dont 1 619 militaires et 441 civiles.

On comprendra alors pourquoi, dès 1973, je m'inquiétais du manque ou du peu de contrôle réel exercé par la DGBB sur l'ensemble de ces ressources et surtout sur les ressources supplémentaires. Je craignais voir les fonds et les années-hommes détournés vers d'autres fins que nos programmes de B et B. Connaissant bien les autres besoins prioritaires du ministère, j'appréhendais les manigances des gestionnaires de la finance et du personnel. Aussi, je savais très bien que le CT allait exiger un compte rendu de ces ressources. Dans cette perspective, je demandais qu'un système de contrôle interne soit mis en place pour assurer que les ressources demeurent à l'appui de nos programmes, et surtout, que les ressources supplémentaires servent pour l'année courante et les autres années à la réalisation de nos programmes. Je les voulais directement sous mon contrôle. Les discussions, surtout avec le VCED, le lieutenant-général Hull, pour en arriver à une entente, furent un peu ardues. Les bureaucrates militaires sous la direction du contre-amiral D.L. Harrington, chef des programmes, jaloux de leurs prérogatives, voulaient que le programme du B et B soit soumis aux mêmes règlements de contrôle financier que tous les autres programmes du ministère. Ils ne voyaient pas la nécessité de prendre des mesures spéciales, disant que c'était un petit programme parmi beaucoup d'autres de même envergure mais qui devrait être contrôlé normalement. Ils donnaient comme exemples: «le programme d'été pour les étudiants» et «le programme de construction spéciale au Québec». Le lieutenant-général Hull appuyait le point de vue de Harrington qui lui conseillait de ne pas permettre à la DGBB d'ignorer les structures de contrôle normal du ministère.

C'est alors que j'ai tâché de faire comprendre au lieutenant-général Hull que cela n'avait jamais été mon intention d'ignorer le système. Au contraire, je voulais qu'une fois nos programmes bien en marche et progressant normalement, toutes les responsabilités, y compris le contrôle des ressources, passent des mains du DGBB aux organismes compétents du ministère. Hull accepta un compromis; il fut d'accord pour que des mesures de contrôle nous soient concédées sans toutefois les ériger en système. Elles devaient permettre à la DGBB d'approuver l'emploi spécifique des ressources supplémentaires et d'en être informée par les usagers de façon à pouvoir rendre compte de ces ressources au CT. À partir de ce moment, c'est ainsi que nous avons procédé. Mais, malgré la rigueur que nous mettions à contrôler ces ressources, il nous est arrivé d'en perdre où d'en voir détournées de leur mission. Je me souviens d'un incident en particulier. Nous avions un poste de lieutenant-colonel ajouté à l'établissement militaire du commandement de la défense aérienne, situé à North Bay. C'était un poste, parmi les 536 consentis par le CT, dont le titulaire était le coordonnateur du B et B pour le commandement. Après la réorganisation de l'élément air des Forces armées et la création d'un QG unique du commandement aérien, à Winnipeg, le poste en question fut aboli à North Bay et autorisé à Winnipeg. La responsabilité pour la coordination du bilinguisme dans tout le commandement fut assignée à un lieutenant- colonel d'état-major dont la première priorité était la gestion du personnel. Effectivement, nous avions perdu le rendement de deux postes, et le bilinguisme était devenu une tâche secondaire et de moindre importance parmi les grandes préoccupations du commandement aérien. Dans tous ces agissements la DGBB ne fut ni consultée, ni informée. Malgré mes protestations et mes démarches auprès des officiers supérieurs du commandement, je n'ai pu obtenir autre chose que la promesse que le programme de bilinguisme chez les aviateurs ne souffrirait aucunement du nouveau déploiement du personnel aviateur. On comprendra, peut-être, pourquoi je sentais le besoin de contrôler, de redoubler de vigilance, et de surveiller étroitement l'emploi de nos ressources.

Bien qu'insuffisantes pour rencontrer tous nos besoins, les années-hommes sous le contrôle de la DGBB nous permirent néanmoins d'effectuer des transformations dans certains secteurs des opérations du QGDN. En effet, l'octroi d'une année-homme

pouvait sensiblement modifier l'attitude et l'orientation d'une division ou d'une direction aux prises avec un surcroît de travail, occasionné par la mise en oeuvre de nos programmes. Ce fut le cas chez le JAG où la révision des ordres et des règlements, mais surtout leur rédaction en français, justifiait un supplément de quelques années-hommes. Plus particulièrement ce fut le cas au Service historique où son directeur, le docteur W.A.B. Douglas, se montrait disposé à créer une section française pourvu que les ressources lui soient données. C'est ainsi que devant le comité de coordination du bilinguisme, Douglas expliqua au major-général McAlpine et aux membres le besoin d'historiens francophones qualifiés capables de contribuer aux travaux du Service historique.

La requête arrivait à temps, car déjà le major-général McAlpine et moi avions discuté du problème de la participation francophone aux travaux du Service historique. Nous étions convaincus qu'il y avait là plus qu'un problème linguistique. Pour nous la contribution d'historiens bilingues anglophones, aussi bien disposés qu'ils puissent être, ne représentait pas la solution; il fallait une présence francophone. Nous étions heureux de constater que le docteur Douglas semblait l'avoir compris et nous nous réjouissions qu'enfin, au ministère, nous allions pouvoir espérer trouver des interprétations de notre histoire militaire conçues et pensées par des historiens francophones. Le docteur Douglas se vit donc octroyer une année-homme supplémentaire et concéder quelques autres ressources internes, ce qui lui permit de restructurer sa direction pour mieux faire face aux exigences de nos programmes. Dès le 8 décembre 1974, j'ai donc eu la satisfaction d'applaudir la nomination de l'ex-major Jean Pariseau comme premier historien en chef de la section francophone au Service historique de la Défense nationale.

6. L'usage du français au travail

C'est aussi vers la fin de 1973 que les pressions se firent sentir du côté du CT voulant que le ministère concrétise ses intentions d'encourager un plus grand usage de la langue française au travail. Le QGDN, un des châteaux forts de l'anglophonie dans la capitale nationale, semblait particulièrement vulnérable à la politique gouvernementale. À la DGBB nous avions déjà embauché un petit nombre de personnes bilingues possédant une plus grande facilité en français qu'en anglais. Celles-ci devaient se transformer en

animateurs/animatrices voués à encourager la promotion et l'usage du français, d'abord chez les anglophones en général, mais surtout chez ceux qui avaient fait l'apprentissage de la langue française. Elles devaient aussi aider les francophones assimilés à reconnaître leurs lacunes et les aider à travailler en français. Un programme avec ces animateurs fut donc lancé au QGDN, à Ottawa, et à la Force mobile, à Montréal. Le programme de Montréal connut un certain succès grâce sans doute au dynamisme de l'animateur mais surtout à la présence des militaires francophones à plus de 30 p.c. de l'effectif du QG et de la base de Montréal.

L'effet d'entraînement fut irrésistible pour quelques militaires anglophones qui avaient besoin soit d'encouragement ou d'une poussée pour commencer à travailler en français. Ces deux éléments se trouvaient dans le milieu de travail montréalais. Les résultats, malheureusement, ne furent pas les mêmes au GQDN où l'inertie de la masse d'anglophones militaires et civils entravait les efforts de la DGBB et des animateurs. Nous avons dû nous contenter de quelques manifestations de bonne volonté, telles des déjeuners tenus en français et des films français soigneusement choisis pour intéresser le milieu. L'usage du français comme langue de travail ne fit aucun progrès valable.

7. L'identification et la désignation des postes civils: un projet terminé

Les derniers jours de décembre 1973 furent une course au calendrier, pour ne pas dire à la montre, à la DGBB. Tous nos efforts se conjuguaient pour rencontrer l'échéance du 31 décembre, la date limite pour faire parvenir nos rapports au CT sur l'identification et la désignation des postes civils du ministère. Grâce à la bonne volonté et aux heures supplémentaires consenties durant la période du congé de Noël, par le personnel de la division et aussi par certains gestionnaires du QGDN, je me rendis chez le sous-ministre, M. David Kirkwood, le 27 décembre. Celui-ci agissait comme SM en l'absence de M. Cloutier. Après m'avoir posé quelques questions il signa la lettre de couverture des rapports le jour même.

Dans cette lettre et dans les rapports annexés, nous indiquions avoir identifié dans l'espace de quelques mois 31 000 postes civils, répartis dans les catégories suivantes: (1) bilingue, (2) unilingue

anglais, (3) unilingue français, (4) anglais/français. Les responsables au CT se rendaient bien compte de l'ampleur du travail accompli, car ils avaient été constamment tenus au courant de nos progrès par leurs agents qui nous conseillaient et que nous consultions régulièrement. Néanmoins, nous avions cru bon d'avertir le CT que l'accomplissement de ce travail gigantesque, dans la période donnée, avait demandé beaucoup de flexibilité dans l'interprétation et l'application des procédures de l'organisation administrative des langues officielles (OALO). Il nous apparaissait donc probable qu'il faudrait accepter de faire des modifications aux tableaux des résultats de l'identification des postes, et sûrement au plan de désignation de ces postes. C'est là que nous avions noté que la consultation avec les gestionnaires avait été un peu hâtive et restreinte. Enfin, nous avons pensé que le système possédait suffisamment de souplesse pour nous permettre de faire les ajustements nécessaires.

De plus, nous avons souligné au CT que la situation particulière du ministère, à l'effet que 60 p.c. des postes de gérants et de surveillants au QGDN étaient occupés par des militaires, avait requis l'identification de ces postes selon les critères de l'OALO. Nous avions aussi procédé de la même façon quant aux postes semblables à l'intérieur de la capitale nationale, car 80 p.c. de ceux-ci possédaient des titulaires militaires.

Nous constations aussi que, au QGDN, seulement ⅓ de 1 p.c. des postes avaient été identifiés comme étant unilingues français. Cette situation déplorable rendait plus qu'impossible l'usage de la langue française au travail, sauf dans quelques rares cas. Elle était en grande partie attribuable à la carence de documents et d'instruments de travail français dans tous les services du ministère. La traduction pourrait, à l'avenir, diminuer le problème, surtout si l'on songeait aux avantages que pourrait procurer une terminologie et traduction automatisée.

À mon avis, la situation à Montréal était encore plus sérieuse, car nous aurions pu espérer trouver là beaucoup plus de postes unilingues français à cause de la majorité francophone. Ce fut le contraire. L'application des critères de l'OALO se trouvait entravée par les mêmes maux qui affligeaient le QGDN d'Ottawa. Il fallait corriger cette situation clairement injuste, et surtout

établir un meilleur équilibre dans la participation francophone chez les civils. Le ministère se proposait donc de créer un plus grand nombre de postes civils bilingues au QGDN d'Ottawa et de cette façon encourager le recrutement des francophones. De même il se proposait d'augmenter et de hâter la traduction des instruments de travail et d'insister sur l'édition en format bilingue. Finalement, il voulait, au QGDN, examiner sérieusement la possibilité de créer d'autres ULF et des secteurs particuliers où le français serait langue de travail. L'armée devait apporter une contribution à ces projets par la transformation d'une vingtaine d'unités existantes en ULF, dans le cadre de son programme de quinze ans, ce qui augmenterait sûrement les occasions et les besoins de travailler en français.

Sur cette note d'espoir et en pensant à nos autres projets à venir nous avons vu, à la DGBB, se terminer une année bien remplie et profitable pour le bilinguisme et biculturalisme au MDN.

XIV

L'année 1974

Nous avons vu dans le dernier chapitre que nous avions terminé nos activités à la DGBB sur une note d'espoir. Pour continuer dans cette veine, nous avons songé très tôt, en 1974, à faire une appréciation de nos réalisations depuis l'approbation en avril 1972 du programme de 15 ans. C'est ainsi qu'au mois de mai nous avons publié, dans les deux langues officielles, un rapport aussi détaillé que possible sur les entreprises du ministère dans le domaine du B et B. Ce document fut accueilli avec satisfaction par nos collaborateurs au QGDN et par les coordonnateurs du B et B dans les commandements. Enfin, pour la première fois depuis les efforts infructueux de 1972-1973 de fournir des renseignements utiles sur les programmes de B et B, nous avions réussi à publier au QGDN, avec l'approbation de nos supérieurs, un compte rendu de bonnes et de mauvaises nouvelles.

1. Le projet d'identification et de désignation des postes militaires démarre

Déjà les pressions se faisaient sentir du côté du CT concernant l'identification et la désignation des postes militaires et l'usage que le ministère avait fait des ressources supplémentaires octroyées par le CT.

On se souviendra qu'à l'été 1973, le poste de directeur du bilinguisme (personnel civil), créé en 1972 au sein de la DGBB, était devenu le CEL pour le MDN. Ce fut donc le CEL qui dirigea la mise en application des principes directeurs du CT dans le processus d'identification et de désignation des postes civils, dont j'ai parlé dans le dernier chapitre.

De plus, une nouvelle direction, celle de l'évaluation des programmes bilingues (DEPB), était née en décembre 1973, à la suite d'une restructuration interne de la DGBB. La DEL était toujours sous la tutelle du directeur général du recrutement et de la formation. L'organigramme à l'annexe E montre la structure de la DGBB, telle qu'elle était en janvier 1974. Ce fut donc avec l'aide de cette organisation qu'en janvier 1974 je continuais à diriger l'ensemble des opérations du B et B. Cependant, une activité découlant des directives du Comité de Gestion de la Défense (CGD), de juillet 1973, retenait mon attention en particulier à ce moment là.

La première directive demandait de définir, en utilisant les paramètres du CT, les connaissances linguistiques que devraient posséder les militaires préposés à la surveillance d'employés civils. La DGBB compléta une courte étude, avec échantillon, au premier niveau de surveillance, qui révéla qu'au moins 1 300 postes de surveillants militaires exigeraient le bilinguisme. Il va sans dire que ces résultats ne manquèrent pas de déconcerter mes collègues anglophones. Ce qui les inquiétait surtout c'était de constater que tous les lieutenant-colonels et les officiers d'un grade supérieur devraient être bilingues. Ces conclusions indiquaient que le travail des écoles de langue s'accroîtrait considérablement, de même que les difficultés et les problèmes d'administration et d'opération au ministère.

La deuxième directive ordonnait d'établir des principes directeurs parallèles et compatibles à ceux du CT, capables d'être appliqués à l'identification et à la désignation des postes militaires.

La troisième directive demandait d'organiser, dans les services d'information sur le personnel, un système de données statistiques qui renseigneraient précisément sur la situation linguistique des postes civils et militaires, et généralement sur l'état du bilinguisme.

À la mi-novembre 1973, la première étude avait été complétée tel que demandé par le CGD et les conclusions étaient connues. Il fallait donc donner suite aux deux autres directives le plus tôt possible. Dans ce but j'avais présidé, le 19 novembre, une réunion des représentants des branches du personnel, des opérations, et du matériel. Il avait été décidé de constituer un comité de direction pour mener la planification et l'exécution des directives du CGD.

La DGBB présenta et fit adopter, pour la gouverne du comité, un projet de plan concis et logique en cinq étapes:

1re étape - *examiner l'applicabilité des principes directeurs du CT aux FAC*. Cette tâche fut confiée à un groupe de travail au sein du comité de direction, avec un seul représentant de la DGBB. Je tenais à jouer un rôle plutôt effacé dans ce processus, quitte à agir, au moment opportun, comme catalyseur du QGDN. Je voulais aussi forcer un plus grand nombre de gestionnaires du QGDN à participer à la planification et à l'implantation du B et B au ministère. À mon avis, il fallait rendre le plus grand nombre de hauts fonctionnaires responsables des conclusions et recommandations des études en cours. De cette façon, ils accepteraient plus facilement les exigences et les contraintes des programmes qui en découleraient. Aussi, une plus grande compréhension apporterait sûrement plus de bonne volonté. C'est ainsi que le colonel G.D. Henderson,de la direction générale de l'organisation et de la main-d'oeuvre chez le CG, fut désigné pour diriger ce groupe de travail. Je parlerai bientôt du travail de son comité. De toute façon, la première étape devait se terminer le 31 janvier 1974;

2e étape — *élaborer le plan et le programme de mise en oeuvre*. Cette tâche devait être entreprise par la DGBB et complétée pour la mi-février;

3e étape — *déterminer la durée du programme et modifier la deuxième étape si nécessaire*. Pour ce faire, il fallait analyser l'impact l'impact sur toutes les activités du programme courant. On prévoyait compléter ce travail à la fin de février;

4e étape — *exposer au CGD les conclusions et recommandations* des autres étapes précédentes et demander l'autorisation d'aller présenter notre projet au CT. Je croyais que nous serions en mesure de rencontrer le CGD à la fin de mars; et

5e étape — *développer un système de renseignements/statistiques* du personnel qui soit compatible avec celui du CT et qui portait le nom de Filière d'information sur les langues officielles (FILO).

Après ce retour à novembre 1973, pour mieux comprendre ce à quoi nous allions surtout dépenser nos énergies en 1974, revenons à la mi-janvier, moment où j'ai constaté que le groupe de travail, sans doute pour des raisons valables, ne s'était pas encore mis à l'oeuvre. J'ai parlé au brigadier-général Graham avec qui j'avais eu une heureuse collaboration à l'automne 1971 et au printemps 1972, dans le dossier de la révision des plans et des programmes de B et B. Je lui expliquai que le CGD s'impatientait de connaître les résultats de ses directives de juillet 1973. Quelque temps après mes démarches auprès du patron du colonel Henderson, celui-ci présidait la première réunion de son groupe de travail. Il fut vite évident que nous avions tous été optimistes quant à notre calendrier pour ce projet. Des complications de toutes sortes, découlant des réorganisations et de la création de nouveaux organismes dans les FAC,allaient entraver les délibérations du groupe de travail Henderson. De même les difficultés à s'entendre sur les besoins des ULF existantes et les exigences de celles à venir, causeraient des ennuis. J'ai cru bon d'avertir le lieutenant-général Milroy, le SMA(Per), que, malheureusement, nous allions devoir progresser lentement dans ce dossier, autrement nous pourrions avoir des retombées négatives pour l'avenir de nos programmes. Dans les circonstances je ne prévoyais pas me rendre chez le CGD avant la fin de l'automne, une fois complétée la consultation avec les intéressés au QGDN et les commandants à l'extérieur. J'ai aussi demandé au général qu'il avise M. Cloutier que je n'entrevoyais pas pouvoir compléter la tâche d'identifier et de désigner les postes militaires, tel que demandé par le CGD, avant la fin de 1975.

Enfin, le colonel Henderson et son groupe terminèrent leur travail vers la fin de mai. Le 18 juin, notre comité directeur approuvait l'ébauche des principes directeurs et nous en faisions un exposé au contre-amiral Ross, CCNS, le 11 juillet. Notre projet, bien accueilli en général, s'attira cependant quelques objections de la part du contre-amiral Ross. Dans une lettre au SMA(Per) il recommanda deux modifications, majeures à ses yeux, et qui firent couler beaucoup d'encre et exigèrent de longues consultations avec les directeurs du personnel.

Le contre-amiral Ross s'en prenait d'abord au principe directeur qui stipulait que le militaire unilingue ou partiellement bilingue, choisi pour occuper un poste bilingue, devait pouvoir

prendre le temps de compléter les cours de langues requis pour rencontrer les exigences du poste. Il considérait ce principe trop rigide et voulait l'assouplir en disant que le militaire concerné se rendrait aux cours de langues à moins que les exigences du service ne l'en empêchât.

L'autre modification de Ross avait trait à l'expression «demande importante», terme qu'il jugeait trop flou pour définir le niveau de service bilingue ou assurer la supervision bilingue. Il recommandait de redéfinir cette expression et de l'assortir de précisions appuyées sur des exemples. Ces mêmes objections se retrouvaient chez les commandants à l'extérieur du QGDN. Je ne me souviens de personne qui affirmait aussi catégoriquement que le contre-amiral Ross que les exigences du service devaient toujours l'emporter sur les exigences linguistiques.

À la DGBB, cela nous faisait craindre que les gestionnaires du personnel, aux prises avec la complexité et les difficultés de combler les postes bilingues, opteraient trop souvent pour la formule des exigences du service pour justifier les affectations, les mutations et même les promotions de leur cru.

2. Réunion du comité de la haute gestion, le 16 décembre 1974; approbation des principes directeurs

De toute façon, il y avait un manque de confiance de part et d'autre. La polémique qui s'ensuivit n'apporta aucune solution, et il a fallu attendre les directives du CGD pour en arriver à un compromis. C'est donc à la réunion du CGD, le 16 décembre 1974, que nous sommes allés soumettre nos recommandations sur les principes directeurs pour l'identification et la désignation des postes militaires.

À cette occasion, j'ai décidé de faire une démonstration pratique du bilinguisme en action, pour l'édification du CGD. Pour ce faire, le lieutenant-colonel Veilleux, qui agissait à titre de CEL, donna en anglais un exposé magistral des principes directeurs pour l'identification et la désignation des postes militaires. Le colonel D.J. McLaws, mon adjoint, fit rapport en français sur les progrès et les problèmes de nos programmes de B et B. Je m'étais assuré de ne pas trop gêner les membres unilingues du CGD en leur disant

que toute la documentation à l'appui de nos exposés leur était fournie en anglais et en français.

À notre point de vue, cette réunion fut très fructueuse et les directives qui la clôturèrent furent très positives et précises. D'ailleurs, M. Cloutier lui-même, au cours de la discussion, avait insisté pour que soit défini le terme «exigences du service», de façon à limiter les exceptions à combler les postes bilingues. De même, il accepta notre définition, telle que soumise, de la clause «demande importante». Pour compléter la première partie de la séance chez le CGD, le plan d'identification et de désignation en cinq étapes fut accepté. Les quatre premières étapes devaient être terminées pour la fin de 1975. Quant à la cinquième, la plus difficile, M. Cloutier accepta que 1987 reste la date cible pour la compléter. Par contre, il précisait que cette date n'avait rien d'immuable et qu'elle pouvait très bien être dépassée.

La deuxième partie de la séance, dont le but était de renseigner le CGD sur les progrès, les difficultés et les restrictions que suscitait la mise en oeuvre graduelle de nos programmes, fut écoutée attentivement par les membres du comité. Le colonel McLaws fut chaudement félicité par M. Cloutier pour avoir présenté son exposé en excellent français. À la suite de mon invitation aux membres du CGD à se servir du français au cours de leurs délibérations, le sous-ministre profita de l'occasion pour encourager ses collègues à s'exprimer dans la langue de leur choix et de faire leurs exposés dans l'une ou l'autre des langues officielles. Inutile de dire que j'étais heureux de l'initiative de la DGBB. Mais, je ne me faisais aucune illusion sur l'usage que l'on ferait de la langue française au CGD à l'avenir. Comment M. Cloutier, le général Dextraze et le docteur L'Heureux pourrait-il communiquer avec leurs nombreux collègues unilingues autrement qu'en anglais?

Pour revenir aux remarques du SM, à la suite de l'exposé de McLaws, je fus aussi heureux de ses interventions. D'abord il demanda à ses collègues de s'assurer que la documentation officielle émanant de leurs bureaux soit préparée sous format bilingue. Il souligna l'importance de combler le poste de directeur adjoint francophone au *RMC* et demanda qu'on hâte la procédure du choix et de la nomination de cet officier malgré les difficultés. Il invita les autorités responsables à redoubler d'efforts pour

augmenter le nombre de francophones dans nos collèges militaires. Finalement, il déplora l'insuffisance de service en français pour les voyageurs aux bases d'Uplands et de Trenton. Il déclara cette carence inacceptable et rappela la directive de l'ancien ministre Macdonald à ce sujet, de même que les nombreuses mises en demeure du CLO.

J'ai déjà mentionné l'impatience du CT à voir annoter et désigner les postes militaires au MDN et je viens de raconter ce que la DGBB avait fait pour y répondre. De plus, au commencement de 1974 nous nous étions entendus avec les officiers du CT pour leur présenter une vue d'ensemble des programmes civils et militaires. Dans notre exposé, nous leur avions fourni une évaluation des progrès réalisés depuis deux ans, de même qu'un pronostic sur les trois prochaines années. De plus, notre exposé voulait aussi permettre aux officiers du CT de mieux saisir les dimensions budgétaires des programmes de B et B. Il fallait leur faire comprendre que le succès de nos programmes dépendrait largement des ressources financières et humaines que le CT nous consentirait, à l'avenir, pour les appuyer. Le budget normal de la Défense, déjà comprimé pour rencontrer les besoins toujours grandissants des Forces armées, était incapable de suffire en plus à nos demandes. Il y avait aussi l'aspect politique d'un programme qui apparaissait comme étant imposé par le Gouvernement. Il fallait donc qu'il soit perçu par les militaires et les civils comme étant dans l'intérêt du ministère et qu'on comprenne qu'étant subventionné par le CT les ressources du budget affectées aux responsabilités premières des Forces armées, n'étaient aucunement diminuées. Que de fois il nous est arrivé, au cours de nos tournées d'information, de se faire dire que le gouvernement devait plutôt prendre les sommes affectées aux programmes de bilinguisme pour assurer le remplacement des armes et équipements désuets de nos Forces armées. Face à cette incompréhension, il fallait proclamer le bien-fondé de nos programmes. C'est un peu ce que nous avons essayé de faire, d'abord avec le CT en mars 1974: puis, en mai, nous avons réuni tous les renseignements communiqués au CT dans une publication appelée «Compte rendu des progrès accomplis dans le cadre du programme de B et B au MDN». Cette publication fut diffusée dans tout le QGDN et dans tous les commandements. Nous comptions sur l'initiative des responsables pour s'assurer que les renseignements parviennent aux intéressés.

Malheureusement, ce ne fut pas toujours fait. J'ai eu, au cours de ce second mandat, à déplorer quelques cas de mauvaise volonté. À Halifax, chez les marins, je m'étais fait dire que le document de base concernant les programmes de B et B n'était jamais sorti du bureau de l'amiral commandant.

Tout en ayant été une préoccupation majeure, le programme pour l'identification et la désignation des postes militaires n'avait pas été la seule préoccupation de la DGBB en 1974. Parmi les autres, notons en particulier les tribulations qui ont accompagné la préparation et la rédaction de l'ébauche de l'ordonnance sur la politique qui doit gouverner l'usage des langues officielles dans les Forces armées, les déboires du projet Francotrain, et l'arrivée de la loi 22. Enfin, je parlerai surtout des ULF, de leur santé linguistique précaire et des difficultés qui s'annonçaient avant de les voir se multiplier.

3. Voyages de renseignements: Halifax et Kingston

Tout au long de l'année 1974, j'essayais de m'échapper du QGDN pour aller me renseigner quand cela m'était possible, quoique les raisons d'y rester ne manquaient pas. J'ai déjà parlé des activités majeures de la DGBB durant cette année, mais je n'ai rien dit des complications que nous apportaient les nombreuses réorganisations des structures de la branche du personnel.

Dans ma division, une dizaine de postes avaient été éliminés ou laissés vacants par mesure d'économie ou par manque de personnel qualifié.J'ai dû, à deux reprises, regrouper mes ressources de façon à les employer aux endroits critiques. C'est ainsi qu'avec le départ de M. Dewar, le CEL, j'ai été forcé de combler le vide temporairement avec le lieutenant-colonel Veilleux qui dirigeait la section de planification. Heureusement, chez le CEL, j'avais déjà en place le capitaine Guy Sullivan sur qui je pouvais compter pour guider la barque durant ces transitions.

Malgré les pressions du bureau, au cours de 1974, j'ai pu accomplir deux voyages importants. Celui à Halifax, au mois de novembre, qui me permit de reprendre contact avec le vice-amiral D.S. Boyle, devenu commandant du commandement maritime. L'amiral, avec ses problèmes de navires vieillissants et le manque de marins, avait bien d'autres soucis que ceux que créait l'implan-

tation du B et B dans son commandement. Néanmoins, il m'accueillit aimablement et m'écouta lui parler de mes problèmes. Je voulais qu'on augmente les cours de base des marins, donnés en français. Déjà, quelques cours se donnaient en français et d'autres en anglais mais avec l'aide de tuteurs bilingues. Malgré cet effort, la trop grande majorité des cours se donnaient en anglais exclusivement, surtout les cours techniques.

Boyle comprenait très bien les problèmes pour les avoir connus durant la planification au QGDN et il en faisait maintenant l'expérience. En homme pratique, il se demandait sérieusement s'il n'y avait pas de gaspillage d'énergie à vouloir, par principe, former en français une poignée de marins. De toute façon, ces marins serviraient dans un milieu totalement anglophone, celui des côtes de l'Atlantique et du Pacifique. Il pensait surtout à ceux qui se dirigeaient vers les métiers techniques. Pour ma part, je me disais encouragé par l'expérience et le succès mitigé de *l'Ottawa*, le destroyer désigné ULF, et son successeur le *Skeena*. Reste que pour plusieurs de mes collègues *l'Ottawa*, et maintenant le *Skeena*, n'étaient que des symboles.

Après avoir visité la base de Shearwater et l'école des métiers marins à Stadacona, je revins à Ottawa heureux d'avoir entendu un peu plus de français dans le milieu naval d'Halifax et d'avoir perçu une certaine ouverture d'esprit chez quelques officiers supérieurs de la marine. Heureux, surtout, de penser que bientôt nous pourrions compter sur les services et le dévouement du *commander* Pierre Simard pour promouvoir nos projets à Halifax et en assurer la coordination.

Mon second voyage m'amena à Kingston, d'abord au *RMC*, puis au collège d'état-major des forces terrestres, au Fort Frontenac. Au *RMC* on s'inquiétait sérieusement des changements à venir. La perspective, même à long terme, de devenir un collège bilingue, traumatisait certains éléments du corps professoral ainsi que certains officiers militaires de l'administration. Ces changements ne provoquaient aucun enthousiasme. Néanmoins j'y fus, comme toujours, bien reçu et les entretiens avec le commandant et le directeur des études m'éclairèrent d'avantage sur les problèmes qu'allait causer la transformation du *RMC* en collège bilingue, à l'image du CMR.

Je dois dire qu'en apparence le changement était déjà amorcé. Les cadets de langue française se trouvaient déjà depuis quelques années répartis dans un escadron de langue française. On essayait d'imiter le CMR avec la semaine française dans les activités du collège. Le service pouvait se faire en français à la salle à dîner du mess des élèves-officiers et dans celui des officiers. Le nombre de professeurs francophones avait augmenté sensiblement mais il en fallait plus de 19 autres immédiatement si nous voulions accueillir sérieusement 40 recrues francophones en septembre 1976. Il nous fallait aussi un vice-principal ou adjoint au directeur civil des études qui soit de langue française. D'ailleurs, le CGD en avait décidé à sa réunion. Mais pour de multiples raisons on ne réussissait pas à dénicher un candidat acceptable. L'embauche des professeurs francophones était aussi devenu urgent. Il fallait à tout prix entreprendre une campagne logique et énergique pour recruter des hommes qualifiés, surtout du côté de l'enseignement des sciences.

Pour ma part, je rappelais les sommes considérables que le ministère avait déjà investies et engagées pour le programme B et B au *RMC*. Il fallait donc que ça marche. Je signalais par exemple qu'au cours de 1974/1975, la somme de 75 000$ devait assurer l'arrivée du «câble» permettant la télédiffusion française au collège. J'ai quitté le *RMC* en pensant que le commandant, en bon professionnel, faisait son possible pour mettre en oeuvre le programme de B et B, tandis que le directeur des études, plus ou moins subtilement, suscitait les difficultés et encourageait l'opposition chez les professeurs anglophones. Je me promettais de discuter de mes impressions et inquiétudes avec le major-général McAlpine qui, dans son poste de CP Per, était en mesure d'intervenir de façon positive dans le dossier du *RMC*.

Au Fort Frontenac, je me retrouvais à l'intérieur des murs que j'avais bien connus pour y avoir passé quatre ans à titre de commandant adjoint et directeur des études au collège d'état-major, de 1962 à 1966. Je me souvenais que le bilinguisme n'était pas une priorité du commandant.Nous n'en parlions à peu près jamais et ce n'est que vers la fin de mon mandat qu'il en fut question, à la suite des déclarations du premier ministre Pearson, en avril 1966. Après mon départ, il se fit quelques modestes efforts pour rencontrer les exigences les moins douloureuses de la loi des

langues officielles mais, huit ans après, l'anglais continuait à régner en maître au Fort Frontenac et le programme de B et B y était des plus anémiques. Il était difficile qu'il en soit autrement dans ce château-fort de l'anglophonie de l'armée de terre.

Le commandant, que j'avais eu comme instructeur autrefois dans ce même Fort Frontenac, ne trouvait aucunement raisonnable, en 1974, l'effort et les ressources dépensées pour créer des postes de travail bilingue au sein du cours d'état-major. Il attribuait, non sans raison, l'état de son programme de B et B d'abord au petit nombre de stagiaires francophones, puis aussi au manque de lieutenant-colonels instructeurs bilingues, et, finalement, à la carence de documentation française. Il était vrai que la présence d'un module de traducteurs, en fonction sur le campus, aurait aidé considérablement le programme en rendant possible la distribution accélérée des instruments de travail bilingues.

Néanmoins, en quittant le Fort Frontenac, j'étais un peu découragé par ce que j'avais perçu comme un manque d'intérêt et de détermination à trouver des solutions au problème. Aussi, de retour à Ottawa, je me promettais bien de faire pression pour obtenir plus de stagiaires francophones et de lieutenant-colonels bilingues pour le cours d'état-major. J'espérais, aussi, pouvoir augmenter les services de traduction destinés au Fort Frontenac.

4. La loi 22

Au Québec, le gouvernement libéral du premier ministre Robert Bourassa avait fait sanctionner, le 31 juillet 1974, le projet de loi 22, «Loi sur les langues officielles», qui déclarait le français langue officielle du Québec. Cet événement n'avait pas manqué de provoquer des discussions et commentaires chez les militaires et les civils du QGDN. Mal renseignés, ils faisaient foi aux rumeurs qui voulaient que la liberté de nos militaires et de nos employés civils de choisir la langue d'instruction de leurs enfants allait être supprimée. Heureusement, ce n'était pas encore la loi 101 du gouvernement péquiste du premier ministre René Lévesque, promulguée en août 1977.

Ce fut donc assez facile pour moi, dans deux exposés, de commenter la teneur de la loi 22, l'un auprès du CGD et l'autre auprès du CP et de ses cadres supérieurs. J'insistais sur les

intentions du gouvernement québécois de protéger et de promouvoir avant tout l'usage du français au Québec et je leur disais que nous n'avions aucune raison de croire que les droits acquis de nos militaires et employés civils, en matière de langue, seraient brimés. Je me disais donc confiant que nous continuerions à jouir du traitement équitable et généreux dont nous avions toujours bénéficié au Québec.

J'avoue qu'à ce temps-là j'ai réussi à rassurer mes collègues et à diminuer leurs inquiétudes. Malheureusement, ça ne devait pas être le cas au moment de l'avènement de la loi 101, en août 1977. Le colonel René Morin a déjà raconté en détail, dans sa monographie, l'impact de ces deux lois du gouvernement du Québec dans son secteur, ainsi que les initiatives qu'il a prises pour en limiter les contraintes.

5. La rédaction de l'ordonnance sur l'usage des langues officielles dans les FAC. Les discussions et les négociations précédant l'approbation.

Peu de temps après mon entrée en fonction à la DGBB, j'avais été mis au courant du travail de préparation accompli pour faire approuver et publier une ordonnance sur la politique qui devait gouverner l'usage des langues officielles. Le dossier me révéla que l'entreprise allait être onéreuse et ardue. Je m'en suis rendu compte à voir comment plusieurs prétendaient que le domaine de leurs activités demandait un traitement exceptionnel. Je me souviens en particulier de la sécurité aérienne où le français, dans les communications, n'était permis qu'au sol, jamais en vol. De même, dans la marine, les officiers supérieurs ne pouvaient envisager l'usage du français dans les communications sans invoquer une dégradation de leur efficacité. Aussi, l'application d'une politique axée sur les langues officielles dans le domaine technique paraissait impensable. Néanmoins, le DGBB avait fait circuler pour étude et commentaires, une première version d'une ébauche d'ordonnance, à la fin de 1971. C'est cette même version que je retrouvais, amplement discutée, déjà révisée par le JAG en novembre 1971, et que je lui soumettais de nouveau en juillet 1972. Je l'avisais des changements intervenus depuis sa dernière révision, surtout ceux qui visaient les opérations. Je lui disais que nous considérions ce dernier changement essentiel pour rencontrer les exigences de la commission B et B et la LLO. Mal m'en pris car le

JAG adjoint, le colonel J.P. Wolfe, me rappela l'opinion émise par le SM du ministère de la justice. Celui-ci prétendait que la loi n'exigeait aucunement l'usage des deux langues officielles dans les opérations des FAC.

Avant de m'engager dans une discussion sans issue, avec le JAG, je lui ai déclaré qu'à la DGBB nous étions convaincus que l'implantation du principe de l'égalité des deux langues officielles, au sein des Forces armées, demandait la présence et l'usage de la langue française au coeur des activités, c'est-à-dire dans les opérations. De toute façon, à part les remarques du lieutenant-général Waters, sous-chef de la Défense (opérations) qui, avait déploré l'orientation générale de la politique de B et B en disant qu'elle conduirait à la polarisation des Forces armées en deux groupes linguistiques, l'ébauche avait survécu assez bien l'étude critique des états-majors. J'ai donc décidé d'y faire incorporer les modifications logiques recommandées par le JAG.

À ce moment-là on me suggérait aussi d'étendre l'application de la politique à d'autres secteurs oubliés ou laissés de côté dans la première version de l'ordonnance. Par exemple, on songeait à émettre des directives sur la langue de travail et sur la présentation bilingue des documents, dans le but de donner une importance égale aux deux langues. On voulait aussi définir, à l'aide d'une matrice, un système de communications pour les ULF et leurs interlocuteurs. Nous aurions manqué de réalisme si nous avions tenté, à ce moment-là, de couvrir dans cette version toute la gamme des situations linguistiques qui demandaient d'être réglementées. Mais il fallait au moins s'occuper de l'essentiel et c'est ce que j'allais faire. Néanmoins, je dois mentionner que je me sentais un peu mal à l'aise face à une certaine contradiction, c'est-à-dire les déclarations du général Dextraze sur la langue d'usage dans les Forces armées canadiennes. À quelques reprises par le passé, le général avait déclaré sans distinction, devant ses collègues anglophones, que la langue des opérations dans les FAC était l'anglais. À ce moment-là je me souvenais qu'au cours de mon premier mandat j'avais déploré que M. Cadieux, le ministre de la Défense ait fait la même déclaration. Aujourd'hui je savais que l'ébauche, telle que rédigée, affirmait que l'anglais et le français étaient les langues opérationnelles des Forces armées. Malgré qu'elle en prescrivait l'usage de façon à ce que l'anglais soit

principalement la langue opérationnelle et que le français soit relégué aux ULF et à quelques autres exceptions, c'était là, à mon avis, un compromis possible et acceptable dans les circonstances. La brèche étant faite, il fallait l'exploiter. Je me demandais comment faire approuver cette ordonnance si vraiment le CED n'était pas d'accord. À la première occasion, je me suis donc rendu à son bureau.Il m'accueillit aimablement, comme toujours, et me fit comprendre que pour lui il ne devait y avoir qu'une seule langue de communication pour les opérations.

J'ai tâché de faire les distinctions nécessaires entre usage et communications et de lui faire connaître tout l'éventail des arguments dans ce débat. Il se dit bien d'accord avec notre volonté de faire respecter le principe de l'égalité des deux langues officielles et m'encouragea à poursuivre nos initiatives et nos projets dans ce sens. Cependant, j'ai eu l'impression qu'il aurait préféré éviter les prescriptions de l'ordonnance. Néanmoins il m'indiqua qu'il approuverait l'ordonnance quand, officiellement, on lui demanderait de le faire.

Permettez-moi une régression. Nous étions rendu à la fin de septembre 1973. Le dossier, je crois, était chez mon adjoint et l'ébauche de l'ordonnance avait été envoyée pour être traduite. Je dois m'expliquer: deux mois plus tôt, j'avais dit à Hanna, qui avait trouvé le dossier au fond de son panier, que celui-ci était resté en panne depuis janvier pour de bonnes et suffisantes raisons. J'ai fait allusion plus haut à celles-ci, qui furent sans doute les principales raisons de cet hiatus dans le processus de préparation de l'ordonnance. Même si, au mois d'octobre 1973, c'était toujours une ébauche, et sachant maintenant que le CED n'y ferait plus obstacle, j'ai demandé à Hanna de continuer le travail et de hâter la révision finale du document.

Entre temps, chez le JAG, le lieutenant-colonel G.L. Waterfield avait succédé au colonel Wolfe comme avocat responsable du dossier des langues officielles. Avec lui les consultations devaient reprendre plus régulièrement et plus fructueusement pour finalement obtenir l'approbation du JAG, le 5 avril 1974. Le 29 du même mois, j'envoyais le dossier chez mon patron, le major-général McAlpine, qui approuva l'ébauche et la fit parvenir au lieutenant-général Milroy, le SMA(Per) qui à son tour l'approuva.

Et voilà, le 7 août 1974, le CED donna son assentiment à l'OAFC 2-15 définissant la politique sur l'usage des langues officielles dans les FAC; elle fut publiée le 25 octobre 1975. Je me rappelle que l'approbation du général Dextraze nous fut signifiée par le colonel A.G. Christie, son adjoint exécutif, qui nous apprenait que le CED avait donné son approbation sans enthousiasme en se déclarant pas tellement heureux de cette OAFC et qu'il anticipait des problèmes et des complications et que probablement elle devrait être reprise et modifiée plus tard.

De cet épisode, j'ai retenu le souvenir du long processus de vérification, les nombreuses modifications et, trop souvent, la nécessité de recommencer à cause du roulement des grands patrons et le manque de continuité qui en découlait. À titre d'exemple, le vice-amiral Falls a eu à approuver l'ébauche de l'ordonnance deux fois. Une première fois en décembre 1972, à titre de SMA(Pol), et en août 1974, à titre de VCED. Heureusement qu'il avait déjà écrit, en décembre 1972, «*This CFAO makes a good deal of sense*» — cette OAFC a beaucoup de bon sens.

6. Le projet Francotrain et la formation en français des aviateurs et marins francophones

J'ai déjà fait allusion aux déboires que nous occasionnerait le projet Francotrain au cours de 1974. Ma déception remonte au printemps 1973, au moment où la DGBB recevait de la division d'instruction en français (LADIF), pour commentaires, une ébauche de directive créant un comité d'étude sur la question de l'entraînement des francophones dans les domaines de l'aviation et de la marine.

En examinant le document, il nous est vite apparu qu'il fallait corriger la fausse impression qu'il donnait concernant l'emploi des langues officielles par rapport à l'instruction des aviateurs et des marins. D'abord, déclarer sans nuance que l'anglais devait rester la langue de communications allait sûrement fausser le but du comité et influencer ses orientations, dès le départ de l'étude. Le colonel Hanna, mon adjoint, cru bon en mon absence de faire une mise au point. Il expliqua au DG LADIF que la DGBB comprenait les raisons d'insister pour que la langue anglaise demeure la langue essentielle des communications opérationnelles.Seulement, il l'avertissait qu'il ne fallait pas oublier que la langue de travail

pouvait être le français même dans les opérations. Exemple: les ULF travaillaient en français au cours des opérations mais, à l'extérieur, elles étaient obligées de communiquer en anglais avec un interlocuteur anglophone. Cette première prise de position de notre part n'était que le prélude des discussions auxquelles Hanna et le lieutenant-colonel McLaws allaient participer au sein du comité d'étude sous la direction du brigadier-général D. Gagnon. Hanna s'occuperait de l'entraînement du côté aviation et McLaws du côté marine. J'avais donc, pour surveiller nos intérêts, deux représentants chevronnés malgré que j'eusse préféré un officier de la marine à la place de McLaws. De toute façon, celui-ci fit sa contribution et m'apporta une ébauche du rapport de son sous-comité. J'ai alors constaté que le sous-comité faisait fausse route: ce que je craignais était arrivé. On n'avait pas compris le but recherché dans l'entraînement des officiers francophones de la marine. Au lieu d'explorer des possibilités d'enseigner les classifications, etc., en français, le sous-comité s'état borné à trouver des modalités rentables d'enseigner les classifications aux francophones. Le 21 novembre 1973, dans une note de service au DG LADIF, je déplorais donc qu'on ait ainsi faussé le but de l'étude. Quoique moins rigide dans son approche au problème, le sous-comité du côté de l'aviation n'en était pas moins arrivé aux mêmes conclusions. En général, les pilotes et les marins continueraient à être entraînés en anglais. À la rigueur, la sélection se ferait en français mais les stades suivants seraient en anglais. Désappointé, le 2 janvier 1974, je déclarais inacceptables les recommandations du comité. J'invitais celui-ci à se réunir de nouveau et à trouver une solution autre que celle de maintenir le statu quo.

Le vice-amiral Boyle, commandant la marine à Halifax, avait une nouvelle perspective du problème. Il se prononça en faveur des recommandations du comité et qualifia mes propos de contestables et même d'inopportuns.

Deux autres défenseurs des droits des francophones se firent entendre dans ce débat pour affirmer que, en toute justice et dans l'intérêt des Forces armées, les francophones de l'aviation et de la marine devraient être formés en français. Il s'agit du brigadier-général C.G.E. Thériault, commandant du 1er groupe de combat aérien, et du major-général J.J. Paradis, commandant-adjoint de la FMC. Malgré nos interventions, le rapport du comité fut publié le

30 mai 1974, suite à une lettre du DG LADIF dans laquelle il voulut expliquer les difficultés auxquelles il faisait face en voulant concilier les différents points de vue des membres du comité, et l'impossibilité d'atteindre un consensus. Il recommandait néanmoins l'approbation des solutions proposées par le comité.

Le lieutenant-général Milroy, SMA(Per), ordonna la mise en oeuvre des recommandations du rapport Gagnon et demanda qu'on l'informe des progrès accomplis en 1976. C'est ainsi que les Forces armées, en juillet 1974, allaient se préparer à améliorer la méthode et le processus d'entraînement des francophones dans l'aviation et dans la marine. Pour moi, ce n'était que partie remise jusqu'en 1976. Je me promettais de faire l'évaluation de ce projet et de relancer le débat si nécessaire.

7. La situation des ULF en 1974

À part une inquiétude passagère chaque fois que nous recevions les résultats du dernier relevé sur les progrès de nos ULF, je n'ai guère eu le temps, au cours de l'année 1973, de me pencher sérieusement sur leur sort. Néanmoins, j'étais conscient que les prélèvements faits chez les ULF révéleraient des tendances inquiétantes telles que: l'affectation d'unilingues anglophones qui persistait toujours; le régime linguistique qui encourageait trop l'usage de l'anglais au travail; les ULF qui s'adressaient trop souvent à leurs interlocuteurs francophones en anglais.On continuait à manquer de rigueur dans l'application du régime linguistique en prétextant les exigences du service. La santé de nos ULF laissait donc à désirer et le CT s'en rendait compte à la réception de chaque rapport.

Malgré ces indications négatives j'avais confiance que le système, avec le temps et les ressources nécessaires, finirait par s'ajuster et mieux servir nos ULF. Je croyais, malgré les difficultés, qu'il fallait aller de l'avant avec nos programmes, tel que planifié et approuvé. C'est pourquoi, en janvier 1974, j'ai accueilli avec satisfaction la recommandation du vice-amiral C.W. Ross de désigner 25 autres ULF. Ross venait de remplacer le vice-amiral Boyle au poste de CP. Durant les consultations avec les états-majors, en rapport avec les observations du CT concernant les résultats négatifs des prélèvements, il m'a semblé qu'il existait une certaine confusion dans l'esprit des fonctionnaires du CT et de

certains de nos gestionnaires. D'abord on s'attendait à ce qu'une fois désignée ULF, une unité fonctionnerait presque aussitôt en français. Ce processus allait être lent dans les FAC, avant que les effectifs francophones et bilingues permettent la transformation d'un régime linguistique anglophone en un régime linguistique francophone viable. En effet, le programme prévoyait une période de trois ans pour affecter et muter le personnel nécessaire à cette transformation. D'autre part, on semblait croire que la désignation officielle devait intervenir seulement une fois que le régime français avait été implanté et fonctionnait effectivement. Quant à moi, ce qui comptait le plus c'était le nombre et la gamme des ULF. J'aurais espéré les voir créées dans tous les secteurs de nos activités. La quantité, à mon avis, primait sur la qualité, n'en déplaise au CT. Même au sein de la DGBB, certains de mes officiers croyaient qu'il fallait consolider le régime linguistique des ULF en marche et s'assurer qu'elles fonctionnent vraiment en français avant de songer à en désigner de nouvelles. Je comprenais, bien sûr, ce souci qui était aussi celui du CT, devenu de plus en plus critique de la bonne marche de nos ULF.

En effet, il mettait en cause la viabilité de certaines d'entre elles. Malgré cette conjoncture un peu négative, j'optais pour les 25 nouvelles ULF surtout que le vice-amiral Ross nous confirmait que les ressources francophones et bilingues avaient été identifiées. J'admettais que la liste de Ross n'incluait aucune unité opérationnelle de l'aviation ou de la marine, mais j'avais confiance qu'il serait possible de combler cette lacune en négociant sur l'ensemble du programme des ULF.

Il faut mentionner l'option quantité par rapport à la qualité dans la désignation d'ULF. Je m'explique. À mon avis, au tout début de la mise en oeuvre du programme d'implantation d'ULF dans les FAC, la qualité du régime linguistique français était de moindre importance comparée aux avantages et retombées positives qu'apportait la désignation de nouvelles ULF. J'acceptais que le processus de bonne marche de ces dernières, déjà en existence, soit retardé à cause des ressources détournées vers les nouvelles ULF. Parmi les retombées positives, je mentionnerai l'augmentation des postes annotés français ou bilingues ainsi que les possibilités accrues de promotions qui aideraient à atteindre le taux de participation francophone dans chaque grade et dans tous

les métiers. J'étais conscient qu'il y aurait aussi des retombées négatives. On se ferait dire, à nouveau, que le système continuerait à favoriser indûment les francophones en augmentant trop vite les postes bilingues, que les anglophones n'avaient pas l'occasion de devenir bilingues, les cours de langue ne suffisant pas aux besoins, et que le manque de personnel de relève pour leurs postes les empêchait de faire l'apprentissage du français. Je constatais et déplorais ces problèmes qu'il fallait résoudre. Aussi j'étais déterminé à demander des ressources financières et humaines au CT pour organiser plus de cours et permettre à un plus grand nombre de nos confrères anglophones de devenir bilingues.

Mais, si je voulais éviter l'injustice aux anglophones, je voulais surtout corriger celle que les conditions de service avaient infligée aux francophones depuis trop longtemps. J'avais l'impression que mes patrons anglophones et francophones me comprenaient et m'appuyaient. À la fin de janvier, je demandais donc qu'on amorce un projet pour désigner 25 nouvelles ULF.

Ce furent d'abord les discussions et consultations avec les gestionnaires du personnel dans le but de faire modifier la liste des ULF proposées par le vice-amiral Ross. Je dois dire qu'à ce moment-là j'avais l'appui du brigadier-général Robert LaRose qui, du côté de la gestion des non-officiers, besognait ferme pour assurer la réalisation de nos objectifs. Ses directives étaient sans équivoque et définissaient clairement les responsabilités et les priorités de ses gérants de carrière pour la dotation en personnel des ULF. Il exigeait d'eux une planification à court et long terme et demandait de voir des démarches qu'il évaluerait en fonction des succès des ULF. Du côté du personnel, aussi, j'appréciais la contribution du lieutenant-colonel L.J. Durocher qui s'occupait d'élaborer une répartition logique de toutes les ressources bilingues, francophone et anglophone, pour l'ensemble de nos programmes de B et B. Spécifiquement pour notre projet, il s'appliquait à établir la contribution réelle, en personnel, de chaque classification et groupe d'occupations pour chaque grade et métier, aux nouvelles ULF. Il mettait à la tâche beaucoup de rigueur et d'objectivité et, grâce à lui, nous parvenions, le 26 août 1974, à présenter à mon patron, le major-général McAlpine, CP Per, un projet bien structuré, recommandant la désignation de 22 nouvelles ULF. Le général n'avait aucune réticence à approuver le projet et

le fit parvenir au SMA(Per) qui l'approuva à son tour et nous donna, en même temps, la permission d'aller consulter les généraux commandants.

Les consultations, aussi bien au QGDN que chez les généraux commandants, se terminèrent avant la fin de l'année; dans l'ensemble, les résultats furent positifs. Il y eut quelques petits accrochages, mais rien de trop sérieux. Je me souviens, entre autres, que le major-général H. MacLaghlan, ancien commandant du transport aérien et maintenant chef des opérations aériennes, ne voulait pas voir le 412e Escadron (logé à la base d'Uplands, à Ottawa) transformé en ULF. Il prétendait que le choix du 424e à Trenton ne devait pas être changé. Heureusement, le nouveau commandant du transport aérien à Trenton, le major-général K.E. Lewis, déclarait sans ambages que la désignation du 412e Escadron, à Uplands, était un bon choix, surtout parce qu'il était situé dans la région de la capitale nationale.

Je dois raconter aussi que le CT, en février et en mai 1974, avait cru bon de nous avertir qu'il avait des doutes sérieux quant à la bonne marche et au succès de certaines ULF, en particulier le *Skeena*. Les officiers du CT avaient complété, auparavant, une analyse des données de trois prélèvements en provenance de *l'Ottawa*, le prédécesseur du *Skeena*. Cette analyse laissait prévoir clairement que le *Skeena* ne pourrait jamais atteindre le régime linguistique désirable prescrit pour une ULF, à moins que les tendances qui avaient nui pendant cinq ans au progrès de *l'Ottawa* ne disparaissent.

Vu ces circonstances, le CT craignait que d'ici un an, il faudrait peut-être songer à remplacer le *Skeena* par une autre unité de la marine plus apte à être viable en français. Cette situation n'était pas sans me causer quelques soucis car je me souvenais de la directive personnelle du général Dextraze concernant le régime linguistique que devait être celui du *Skeena*. En avril 1973, après avoir appris que la marine se proposait de remplacer le destroyer *Ottawa* par le *Skeena* à l'automne, j'avais fait part au CED de certaines inquiétudes que j'entretenais au sujet *du* Skeena.D'abord le capitaine de *l'Ottawa*, le *commander* Neil Boivin, bon marin,demeurait très anglicisé malgré son nom et une certaine connaissance du français, allait finir son stage sur le

Skeena. En dépit de toute sa bonne volonté, je craignais qu'il ne puisse faire un succès de l'ULF *Skeena* à moins que le QGDN ne fasse un effort particulier pour trouver les officiers et marins bilingues nécessaires. Le CED m'avait compris et au mois de mai il exigeait que l'équipage du *Skeena* suive des cours en français à Montréal lorsque le navire y ferait escale pour être réparé. De plus, il demandait qu'on fasse connaître au commandant Boivin son désir que le *Skeena* soit une unité francophone.

C'était donc en me souvenant de l'importance que le général Dextraze attachait à la réussite du *Skeena*, et face aux critiques du CT, que j'envisageais la perspective de créer d'autres ULF. Néanmoins, je ne voulais donner aucune excuse aux gérants de carrière de ne pas combler les lacunes du *Skeena*, même si le projet des nouvelles ULF devait en souffrir.

Nous étions arrivés à la fin de décembre 1974 et nous avions tout récemment obtenu la dernière approbation à notre projet de désigner 19 nouvelles ULF. Nous envisagions d'obtenir l'autorisation finale, c'est-à-dire celle du ministre, pour promulgation officielle au cours de 1975.

XV

L'année 1975

1. Les communications et les négociations avec le Conseil du Trésor concernant les lignes directrices pour l'identification et la désignation des postes militaires

L'année 1975 fut, sans doute, l'année la plus mouvementée que j'aie connue au cours de mon deuxième mandat. Déjà, au mois de novembre 1974, il m'était vite apparu que le nouveau gouvernement de M. Trudeau, maintenant majoritaire, était déterminé à pousser à fond son programme linguistique. Les directives et les exhortations du CT ne se firent pas attendre. La pression se fit surtout à l'endroit de notre projet de lignes directrices pour l'identification des postes militaires. On se souviendra que l'identification et la désignation des postes civils avaient déjà été complétées le 31 décembre 1973.

À la DGBB nous avons donc commencé par convoquer les coordonnateurs de B et B des commandements, à Ottawa. Pendant une dizaine de jours nous avons exposé des lignes directrices et discuté de leur application au projet d'identification et de désignation. De même, nous avons examiné une première ébauche d'un manuel de ces mêmes directives. Et pour nous assurer de lancer un projet viable et éprouvé, nous avons envoyé deux équipes de quatre personnes parmi nos plus compétentes faire l'essai des nouvelles lignes directrices. C'est ainsi qu'à Montréal, 84 p.c. des postes furent identifiés bilingues, et à North Bay, 25 p.c. Les résultats de l'échantillonnage et les discussions avec les gestionnaires en place apportèrent d'utiles recommandations et permirent de modifier les lignes directrices. Le travail fut donc soumis au CT le

6 février 1974; il nous a fallu attendre jusqu'au 14 avril avant de recevoir les commentaires de ce dernier.

Dans ses observations, le secrétaire du CT, monsieure G.F.J. Osbaldeston, faisait remarquer au SM que, étant soumises à la directive du Cabinet, nos lignes directrices ne pouvaient être modifiées unilatéralement par le CGD. De plus, le programme militaire visait à compléter la désignation des postes en 1987, tandis que celui des employés civils devait être terminé avant la fin de 1978, selon l'échéancier établi par le Cabinet pour l'ensemble de la fonction publique. Il voyait là un décalage trop considérable que le ministère se devait de diminuer pour se rapprocher le plus possible de 1978.

M. Osbaldeston soulevait aussi la question de la clause échappatoire dans les lignes directrices; à ses yeux celles-ci n'étaient pas suffisamment contraignantes pour nous permettre de rencontrer nos objectifs. Il s'agissait de la clause qui permettait qu'un militaire unilingue soit affecté à un poste bilingue lorsque les intérêts du service l'exigerait. Plutôt que de tolérer une trop grande souplesse d'interprétation, le secrétaire suggérait de soumettre au MDN les cas où, à la rigueur, des circonstances exceptionnelles justifieraient l'exception.

Je dois dire que la lettre du CT ne fut pas accueillie avec grand enthousiasme à la DGBB. D'abord j'y voyais une tentative non voilée de mettre le programme militaire dans le carcan civil et de nous forcer à avancer à la vitesse imposée à la FP. J'entrevoyais aussi un désastre pour le programme des Forces armées si le CT réussissait à nous faire modifier notre échéancier. Il me semblait aussi que les officiers du CT ignoraient l'attitude raisonnable du Premier ministre Trudeau face aux problèmes que l'implantation des politiques de B et B occasionerait aux Forces armées. Je me souvenais qu'en juin 1970, au moment d'approuver les dix-sept recommandations de la Commission Laurendeau-Dunton concernant les FAC, le Premier ministre avait pris soin de reconnaître la complexité de la tâche et le défi auquel elles allaient faire face. Il avait donc souligné l'ampleur des changements en disant qu'ils prendraient beaucoup de temps et d'efforts, que l'implantation du bilinguisme se ferait graduellement et de façon à éviter de nuire à l'efficacité et au moral des Forces armées.

C'est pourquoi j'ai cru bon, à ce moment, d'aller expliquer à mon patron, monsieur W.R. Green, SMA(Per), le dilemne dans lequel je me trouvais. D'abord, j'ignorais la teneur de la directive du Cabinet à laquelle le secrétaire du CT avait fait allusion. Mes recherches m'avaient permis de confirmer qu'une directive du Cabinet concernant le bilinguisme avait bel et bien été reçue au ministère mais qu'elle était destinée au ministre et au sous-ministre seulement. Le 18 avril, j'ai averti M. Green que, compte tenu des circonstances, il m'était impossible de répondre aux observations du CT.

Quelques jours plus tard, M. Cloutier me convoqua à son bureau et me donna accès à la directive du Cabinet de novembre 1974. Je me suis vite rendu compte que seul un mince paragraphe s'adressait spécifiquement aux FAC et à la GRC. En outre, je n'y ai trouvé rien de contraignant qui aurait pu exiger que les Forces armées soient forcées de respecter le même échéancier que l'ensemble de la FP, c'est-à-dire décembre 1978, en ce qui avait trait à la désignation des postes militaires au MDN.

Suite à cette visite chez le SM la DGBB s'appliqua à répondre à la lettre du CT en faisant valoir toute l'argumentation déjà avancée, surtout pourquoi il fallait un programme souple dont le développement pourrait se poursuivre jusqu'en 1987.

M. Osbaldeston écrivit de nouveau le 30 mai, cette fois à M. Nixon, qui venait de remplacer M. Cloutier à son poste, le 15 mai. Il revenait à la charge sur les points contentieux déjà mentionnés. À la persistance du secrétaire du CT j'ai compris que l'astucieux et ambitieux Ian Dewar, mon ancien coordonnateur des exigences linguistiques, maintenant rendu au CT, était à l'oeuvre. Responsable au CT de surveiller l'application du programme gouvernemental de bilinguisme, M. Dewar était heureux de faire valoir les arguments du CT. Je me souvenais qu'à plusieurs reprises, lorsqu'il était à la DGBB, il reprochait aux militaires de refuser de se conformer aux mêmes exigences que le programme civil.

Dans les circonstances, et sentant que le débat allait s'éterniser, et aussi, je dois l'avouer, pour ne pas voir le CT nous imposer ses idées, je convainquis le nouveau SM de retarder sa réponse à M. Osbaldeston jusqu'à ce qu'il ait entendu l'exposé de nos programmes que je me proposais de lui faire incessamment. C'est ainsi que

le 2 juillet 1975, M. Nixon écrivait au CT et faisait part à M. Osbaldeston de ses conclusions face à la situation dont il avait héritée au ministère. Il l'avisait qu'il considérait que le débat engagé entre le CT et le ministère devait être remis à plus tard, à la fin de l'étape d'identification des postes militaires. M. Nixon disait prévoir que les deux partis seraient en possession, à ce temps-là, de toutes les données, et en meilleure position pour résoudre les questions qui nous préoccupaient.

Deux semaines plus tard, nous avons été heureux de recevoir un avis de M. Osbaldeston qui acceptait de remettre le débat à plus tard pour les raisons invoquées par M. Nixon. Mes rencontres avec Dewar (CT), qui menaçaient de m'accaparer indûment, furent annulées à ma grande satisfaction. Je pouvais donc me pencher avec plus de concentration sur d'autres aspects de nos problèmes.

2. La résolution du Parlement, de juin 1973, et le défi de la 2e partie — une plus grande utilisation de la langue française

Nous venions à peine de compléter la documentation et le manuel visant à lancer le programme d'identification et de désignation des postes militaires que déjà le CT nous pressait de donner suite aux directives de la résolution du Parlement, de juin 1973. On se souviendra que, dans une première partie, cette résolution demandait que soient identifiés et désignés tous les postes civils de la FP et que le travail soit complété avant le 31 décembre 1978. Dans un premier temps, les postes civils avaient été identifiés et la tâche complétée au ministère le 29 décembre 1973. Il ne restait plus qu'à continuer le travail de désignation et de le terminer avant le 31 décembre 1978.

Cependant, une deuxième partie de la résolution, visant une plus grande utilisation de la langue française et la participation accrue des francophones dans la FP, prenait de l'importance aux yeux du Cabinet, surtout parce qu'elle avait été négligée dans la hâte d'en finir avec la première partie. Cette deuxième partie devenait donc, pour le CT, la grande priorité et allait nous présenter un réel défi. D'abord le CT avait décidé d'une mise en scène pour faire démarrer le processus de planification des mesures requises par la résolution. Ce fut M. Pierre Coulombe, directeur de la section des langues officielles du CT, qui mit la machine en marche en soumettant à tous les ministères une ébauche de

circulaire visant à définir les politiques linguistiques des instruments de travail en usage dans la FP.

Au MDN nous avions déjà lancé une étude afin d'établir les dimensions du problème entourant nos besoins d'instruments de travail technique en français. Bien sûr la documentation existait, mais en anglais à 98 p.c. C'était donc une question de traduction d'abord, puis d'édition et d'impression ensuite. L'obstacle majeur se posait en terme de traduction, mais de traduction de millions de mots. Quant au domaine des publications générales, j'ai déjà parlé de nos progrès constants. Nous étions là, à l'avant-garde, dépassant les autres ministères par le nombre considérable de documents, ordres, manuels d'instruction et d'opérations, maintenant disponibles en français et souvent sous format bilingue!

De toute façon, au printemps 1975, j'ai senti le besoin, vu l'ampleur du problème des manuels techniques, de hisser ce dernier au plus haut niveau possible du ministère. C'est ainsi que le major-général Friedl, le SMAA(Mat) accepta, après que je l'eus approché, de représenter le ministère dans les discussions avec le CT concernant la production des manuels techniques en français. À la DGBB, le lieutenant-colonel Jacques Forest, directeur des politiques de traduction et de terminologie (DPTT), se chargeait de surveiller les développements dans ce dossier.

L'arrivée, à la mi-mai, de la circulaire de Pierre Coulombe, fut suivie d'une lettre du secrétaire du CT qui laissait entrevoir les intentions du CT. M. Osbaldeston rappelait d'abord à notre SM la teneur de la directive du Cabinet de novembre 1974 et lui en envoyait une copie. J'ai déjà raconté l'émoi que m'avait causé, au mois d'avril 1975, l'ignorance du contenu de cette directive. Le secrétaire demandait qu'un membre de la haute direction du ministère soit choisi comme personne-liaison avec les cadres supérieurs de la direction des langues officielles du CT, afin d'assurer que la consultation, les discussions et les décisions concernant la résolution se fassent au niveau supérieur de notre ministère. J'ai eu l'impression que notre ministère n'était pas particulièrement visé par cette requête du CT puisqu'elle avait été distribuée à tous les ministères du gouvernement. De toute façon notre nouveau SM accepta que je sois le mandaté du MDN et il en avisait le CT au début de juin.

Nous venions à peine de digérer le contenu de la directive du Cabinet, de novembre 1974, que M. Osbaldeston avait fait parvenir au nouveau SM, que déjà il demandait à M. Nixon de se pencher sur l'ébauche d'une nouvelle directive du CT destinée à l'étude et à l'approbation du Cabinet. Dans celle-ci, il était question d'augmenter rapidement l'utilisation de la langue française et la participation francophone dans l'ensemble de la FP. Pour discuter des mesures qui assureraient la mise en oeuvre des recommandations du document, M. Nixon avait été invité à une rencontre avec M. Osbaldeston et les autres SM, le 19 juin 1975.

L'ébauche de la directive, malgré sa cote confidentielle, nous est vite parvenue avec la requête d'en faire l'analyse et de présenter nos commentaires au SM. Nous avons donc constaté que les principes étaient justes et les intentions louables mais nous avons jugé que les mesures pour assurer la réalisation des objectifs exigeraient des programmes souples et progressifs. Nous avons dit aussi que l'échéancier mentionné dans le document ne pouvait être respecté à cause de la nature et de la composition assez particulières des structures du MDN. Nous craignions, aussi, la polarisation des FAC sur les plans, culturel et linguistique.

Enfin, nous considérions que, moyennant les ressources, un temps raisonnable et des programmes taillés à la mesure des FAC, le MDN pourrait réussir l'entreprise et le défi posé dans ce document. La DGBB, à ce sujet, eut à faire une dernière contribution: celle de préparer une lettre à M. Osbaldeston reflétant les observations dont je viens de parler. Le dossier révèle que M. Nixon la fit parvenir au CT, telle que rédigée, le 30 juin 1975. Le dossier révèle aussi, et je me souviens de l'incident, que le CT demanda le retour de ce document confidentiel et de toutes ses copies, dont la récupération fut un peu compliquée.

3. Les trois circulaires du CT visant la 2e partie de la résolution de juin 1973 et la planification de mise en oeuvre

Environ cinq semaines plus tard, soit le 11 août, M. Osbaldeston écrivait de nouveau à M. Nixon. Dans cette lettre, il l'informait des mesures approuvées pour donner suite aux directives du Cabinet concernant la 2e partie de la résolution. Il avisait M. Nixon que les trois circulaires attachées à sa lettre traitaient respectivement:

1° des unités travaillant en français (UTF);

2° de l'utilisation de la langue française dans la FP; et

3° des instruments de travail.

Il suggérait que ces circulaires, bien que sous forme d'ébauche, devraient permettre au ministère d'amorcer sa planification immédiatement, sans attendre leur publication officielle en septembre 1975. Vu l'échéancier très contraignant établi par le Cabinet qui exigeait la soumission des plans de mise en oeuvre pour le 15 octobre 1975, le CT se devait d'avertir les ministères à l'avance.

De plus, M. Osbaldeston nous avertissait que des séances d'information auraient lieu au CT du 25 au 29 août; il y invitait les représentants du ministère à venir faire connaître leurs observations et se proposait de répondre aux questions qui y seraient soulevées.

Dans les circonstances, il a fallu agir très vite à la DGBB. Le jour même où le SM recevait la lettre et les circulaires du CT, toute cette documentation était acheminée chez les SMA, sous couvert d'une note de service, leur demandant des commentaires pour le 25 août.

Ce fut aussi au tour de M. David Morley, le sous-secrétaire au CT, qui dirigeait la branche des langues officielles, à entrer en scène. Il demandait que celui qui avait été choisi comme personne-liaison du MDN soit accompagné aux séances d'information par le président du comité de coordination du bilinguisme au ministère. M. Nixon fut d'accord pour que j'accompagne le major-général Jacques Paradis, CP Per et nouveau président du comité du bilinguisme, et il en avisa M. Morley.

À ce moment-là, j'eus l'impression que M. Nixon trouvait que le CT poussait un peu trop fort. Il parla directement au major-général Paradis et lui fit connaître le fond de sa pensée concernant nos programmes de bilinguisme. Dans un post-scriptum de sa main, au bas de la note de service que je lui avais envoyée, l'informant de la présence du major-général Paradis aux délibérations du CT, il nous disait qu'il avait exposé à Paradis ses inquiétudes face à la situation difficile du bilinguisme au ministère,

et particulièrement à la participation francophone. Il disait aussi qu'il avait indiqué que nous devions concevoir un plan qui, tout en étant raisonnable, serait contraignant dans son application à l'intérieur du ministère. Cependant, il s'élevait contre l'illogisme et le manque de réalisme dans l'échéancier qui nous était proposé et il insistait pour que ce soit dit sans détour au CT. Enfin il demandait d'être tenu au courant des développements dans ce dossier.

M. Green, SMA(Per), qui avait pris connaissance de la note de M. Nixon, fut bien d'accord, surtout que M. Nixon avait dit que c'était bien lui, M. Green, qui devait être renseigné et consulté le premier. Pour moi il n'y avait rien de plus clair, la filière venait d'être précisée. Je renseignerais le major-général Paradis qui lui, renseignerait M. Green qui, à son tour, renseignerait le SM Nixon. Et voilà, je découvrais que le nouveau SM allait peut-être nous éloigner du centre des décisions. Heureusement, c'était une fausse alarme. Je me suis vite rendu compte que M. Nixon était sincère et voulait le succès du programme au ministère. En définitive, je l'ai trouvé très accessible et des plus ouverts à toutes nos initiatives.

Ici, j'ouvre une parenthèse pour parler des changements survenus dans la haute direction du ministère, surtout du côté du personnel. D'abord le lieutenant-général Milroy, un officier des blindés que je connaissais très bien depuis longtemps, avait assumé les responsabilités de SMA(Per). M. Green, chef de la gestion du personnel, avait succédé à M. Morry au poste de SMAA(Per) avec la responsabilité du côté civil. Le major-général Paradis avait remplacé le major-général McAlpine au poste de CP Per. Enfin M. Cloutier avait été nommé SM au ministère du Transport et M. Nixon lui avait succédé le 15 juin 1975. Voilà les patrons avec qui je devais continuer à travailler d'une façon assidue et qui me furent d'un précieux concours jusqu'à la fin de mon mandat.

À cause du système militaire, le lieutenant-général Milroy eut deux successeurs avant que je quitte le poste de DGBB; ce furent les lieutenants-généraux J.W. Quinn et J.C. Smith qui ne me ménagèrent aucunement leur appui. Il y eut cependant une haute personnalité du MDN qui me donna l'impression de représenter le mutisme et l'incompréhension, face à nos programmes de bilinguisme: ce fut l'honorable James Richardson, qui succéda à M. Benson en 1972. Ce ministre, si je ne me trompe, ne se fit jamais

exposer et expliquer sérieusement les programmes de B et B de son ministère, comme l'avaient fait ses prédécesseurs et ses successeurs. Malgré un effort de peu de durée pour apprendre le français, au commencement de son mandat, il ne manifesta que très peu d'intérêt positif dans le bilinguisme. Je me souviens qu'un jour, étant dans le bureau du major-général J.M.G. Cloutier, l'adjoint exécutif de Richardson, je me plaignais de la lenteur du ministre à approuver le projet des nouvelles ULF. Je me suis fait répondre qu'il n'était pas particulièrement pressé à voir se créer d'autres ULF et que, dans les circonstances, je serais mieux de calmer mon impatience.

Revenons maintenant aux trois circulaires que la DGBB avait diffusées pour commentaires dans les branches du QGDN; elles furent étudiées en vitesse et les SMA ou SMAA y répondirent également en vitesse. C'est donc avec un certain bagage d'objections et de suggestions que le major-général Paradis et moi nous nous rendions à la réunion du CT durant la semaine du 25 août. Le général y rencontra pour la première fois les membres du comité, négociateurs et représentants syndicaux.

Quand vint son tour de parler, se souvenant des directives de M. Nixon, il expliqua que le ministère avait tout de même de graves réserves, bien qu'il fut en accord avec les récentes propositions concernant les unités travaillant en français (UTF), etc., parce qu'elles étaient à l'appui des langues officielles. D'abord nous trouvions l'échéancier peu réaliste, les instruments de travail en français totalement insuffisants ou absents, les moyens actuels d'enseigner la langue française insuffisants pour faire face aux besoins. La consultation au CT resta ce qu'elle était: un échange de vues. Le côté syndical se montra malheureux et très déçu face à la rigidité des lignes directrices. Quant à nous, nous savions que nous pourrions exiger une certaine souplesse dans leur application, vu l'extrême complexité du ministère avec deux secteurs, civil et militaire, et ses effectifs de près du tiers des effectifs de la FP.

Au MDN, à la fin du mois de septembre, et après de nombreuses réunions de renseignements au niveau des directeurs généraux, les projets d'UTF commencèrent à se préciser. J'eus à rendre visite à M. David Kirkwood, SMA(Pol), au vice-amiral Falls, VCED, et

à monsieur T.C. Creig, SMA(Fin), pour leur demander d'intervenir et d'aider leurs subordonnés à fournir des résultats positifs. À quelques reprises nous avions été obligés, à la DGBB, de nous substituer à ces gestionnaires et d'élaborer un projet d'UTF qui nous paraissait logique, pour l'organisation en cause, et de le soumettre sous forme d'ébauche. Il y avait là une forme de provocation, presque du chantage, mais c'était aussi une façon d'obtenir des résultats. Après tout, nous étions les experts à leurs yeux et ils s'attendaient à nous voir jouer notre rôle. À leurs yeux, la nature des changements que nous proposions n'était pas susceptible de créer la bonne volonté et la compréhension. Les résultats nous venaient de gestionnaires résignés à l'inévitable. Malgré nos assurances, plusieurs d'entre eux envisageaient leur carrière et leur sécurité d'emploi menacées, face à la nécessité d'un recyclage en français ou d'une mutation involontaire.

Du côté du domaine technique et spécialisé, les objections étaient nombreuses et sérieuses. La possibilité de voir quelques petites unités submergées dans une mer d'anglophones, tentant de travailler en français, n'avait aucune crédibilité et aucune chance de réussir. Aux yeux de plusieurs, l'échéancier pour compléter le projet semblait, aussi, peu réaliste et même ridicule. Heureusement, le CT, avec le consentement du Cabinet, nous fournit un peu de répit en annonçant que la remise des plans de mise en oeuvre était reportée au 15 novembre 1975. Je crois que la résistance déjà manifestée par les agents négociateurs avait aidé le gouvernement à changer la date cible.

En effet, quelque temps auparavant, les syndicats avaient précipité une mini-crise en refusant d'assister aux délibérations d'un sous-comité du comité national mixte du CT et des agents négociateurs. Le problème fut résolu le 24 octobre lorsqu'un communiqué de presse annonça la reprise des pourparlers et révéla les concessions accordées. Entre autres, les normes linguistiques pour les postes bilingues dans les UTF seraient établies de façon à ne pas exclure des concours les candidats unilingues qui auraient exprimé l'intention de devenir bilingues. On se rend compte immédiatement dans quelle direction cet assouplissement pouvait nous amener et comment il pouvait restreindre les possibilités d'augmenter la participation des francophones, surtout si, en plus,

nous permettions aux employés anglophones de travailler dans leur langue au sein d'une UTF.

Les résultats des efforts de la DGBB, appuyés par nos chefs, furent transmis au CT dans une lettre datée du 1er décembre 1975 et signée par le SM intérimaire, M. David Kirkwood. Le ministère soumettait des plans pour la mise en oeuvre, au QGDN, de 21 UTF comportant 536 personnes dont 439 civils et 97 militaires. Le SM notait que le nombre d'individus concernés s'élevait à 9,1 p.c. des catégories désignées dans les directives du CT, soit un peu moins que le pourcentage cible de 10 p.c. Il apportait, en guise d'excuse, l'énorme complexité du ministère qui voyait les effectifs militaires réduits de 83 000 à 78 000 dans l'espace de quelques années, ainsi que le nombre considérable de civils et de militaires qui auraient à suivre des cours de langue, souvent sans remplaçants.

4. La situation des ULF en 1975

Dans le domaine des ULF, l'année 1975 débuta avec l'envoi d'une requête de la DGBB aux directeurs généraux des carrières des officiers et des non-officiers. Nous demandions que les mesures nécessaires soient prises pour affecter aux 17 nouvelles ULF au Québec, le personnel militaire requis afin d'assurer la transformation de ces unités en véritables ULF, au cours de la période 1977-1978. Les mêmes mesures devaient s'appliquer à deux autres unités: le 412e Escadron, à Ottawa, et un escadron de la base de Greenwood, qui devait être choisi plus tard.

Les discussions et la consultation avec tous les intéressés étant terminées — du moins c'est ce que nous croyions — nous avons entrepris, à la DGBB, de préparer la documentation pour obtenir l'approbation formelle du ministre Richardson. D'abord, le 10 mars, le major-général McAlpine, SMA(Per) par intérim, écrivit au SMA(Pol) lui demandant que la liste des ULF soit promulguée dans les OAFC. Ceci avait pour but de compléter la première phase (1972-1977) du programme de 15 ans, qui visait à créer suffisamment d'ULF pour permettre à 50 p.c. des militaires francophones de travailler en français. Bien qu'anticipée, une promulgation sans délai déclencherait les mécanismes de dotation des postes. Elle permettrait que le régime linguistique des nouvelles

ULF fonctionne en français, tout au moins pour la date cible, soit l'été 1977.

Notre demande d'action au dossier des ULF fut suivie d'un exposé par la DGBB, au QGDN, sur le rôle essentiel des ULF, à moyen et à long terme, pour appuyer les programmes de B et B. Malgré ces renseignements et ces éclaircissements il nous fallut continuer à expliquer la nature et à justifier le choix des unités dont la transformation en ULF avait été depuis longtemps décidée au plus haut niveau du ministère. En particulier, les services de sécurité et des renseignements, situés au Québec, dont les détachements préposés aux enquêtes, devaient être transformés en ULF.

Ces décisions créaient de l'incompréhension, de l'appréhension et même de la résistance. D'abord, de façon générale, le travail se faisait en anglais à part les entrevues avec des personnes de langue française. Les cadres à Ottawa et au Québec prétendaient que les communications internes ou externes ne pouvaient se faire autrement qu'en anglais, vu l'importance des opérations et dans l'intérêt d'une plus grande efficacité. Il fallait faire comprendre qu'une unité de langue française pouvait communiquer en anglais avec l'extérieur sans pour cela changer la langue du travail interne qui pouvait s'effectuer en français. Ce régime linguistique pouvait, à notre avis, très bien s'appliquer aux services de sécurité et des renseignements et ne changerait nullement la nature de l'unité. Elle demeurerait ULF, car en devenant bilingue la langue anglaise continuerait de dominer.

Pour expliquer que la politique des ULF du ministère s'appliquait aussi bien aux services de sécurité et des renseignements qu'aux autres éléments des FAC, j'ai dû intervenir auprès des officiers de ces services au QGDN. J'ai rencontré personnellement, à quelques reprises, le major-général «Reggie» Weeks, quelque peu bilingue et sensible à nos problèmes. Nous avons discuté et envisagé des solutions possibles pour faire au moins respecter la LLO.

Ce fut à peu près le même scénario dans le domaine des services de communications. La peur du changement, la crainte de voir diminuer l'efficacité des communications, éléments essentiels à la bonne conduite des opérations, rendaient presque impossible le

dialogue avec les communicateurs. Si la langue française se retrouvait, au niveau des textes à transmettre, il n'en était pas de même dans les procédures et la machinerie de transmission. Même au Québec, il n'était pas question de toucher à l'hégémonie de la langue anglaise. Là aussi j'ai dû intervenir et faire appel à la bonne volonté des officiers supérieurs que je connaissais personnellement, pour faire passer le message. Il fallait que le service des communications prennent les mesures nécessaires pour assurer la présence et l'usage de la langue française dans les opérations de ses réseaux au Québec.

Pour la DGBB, la justification des nouvelles ULF n'avait jamais vraiment cessé. C'est ainsi que nous avons été obligés de répéter tous les arguments concernant le choix des bases de Montréal et de Bagotville, ainsi que le 405e Escadron, à Greenwood, et le 412e, à Uplands dans la capitale nationale.

Malheureusement, de cette façon, nous nous sommes rendus à la mi-avril sans qu'aucune autorisation ne soit sortie du bureau du chef des programmes, le lieutenant-général Smith. Je connaissais Smith depuis ses années, au QG de la Force mobile, avant qu'il ne vienne à Ottawa. Je me souvenais qu'à ce moment-là il n'était pas d'accord avec certains aspects de la mise en oeuvre des programmes de B et B. Et voilà qu'en mai 1975, il intervenait dans le dossier des ULF. S'excusant du retard dans ce dossier (il l'avait entre les mains depuis le 10 mars) le général suggéra que le projet des nouvelles ULF soit soumis au CGD vu les modifications qu'on y avait apportées depuis l'approbation de 1972. Il soulignait que la création d'ULF était un projet des plus délicats qui susciterait sûrement des retombées politiques. Par conséquent, il nous avertissait que les communiqués et les déclarations publiques devaient en tenir compte.

Tout en ressentant une certaine impatience et de la frustration face au pas de tortue de ce dossier, j'écrivais, le 20 mai, au SMA(Per). Je m'appliquais à démontrer l'illogisme des observations du lieutenant-général Smith et je me rendais personnellement chez le lieutenant-général Milroy pour mieux le convaincre. J'y réussis, mais ce n'est que le 16 juin qu'il répétait mon plaidoyer à Smith. Enfin, celui-ci se dit finalement convaincu. Le 20 juin, après avoir admis que sa branche avait déjà trop tardé, il donnait

des instructions écrites à ses officiers et il insistait pour que la requête au ministre soit préparée pour le 25 juin.

J'étais heureux d'apprendre de la bouche même du lieutenant-général Smith que la documentation avait enfin quitté son bureau, et qu'elle était en route vers le CED. Mais l'attente continuait et ce n'est que le 31 octobre que le vice-amiral Falls, le VCED, envoyait le dossier au général Dextraze. Enfin, le 4 novembre 1975, le CED l'expédiait au bureau du ministre Richardson où la requête demeura en panne pendant le restant de son mandat.

Dans le récit que je viens de faire, on voit que le lieutenant-général Smith appréhendait les retombées politiques qu'apporterait la création des ULF. En effet, l'une dont je me souviens très bien, à part celle de M. Brian Mulroney, candidat à la chefferie du parti conservateur en 1975, fut celle du premier ministre de la Nouvelle-Écosse, le très honorable Gerald Reagan. Ce dernier écrivait à M. Trudeau, le 3 décembre 1975, pour l'aviser que l'intention du MDN de créer une ULF à la base de Greenwood soulevait, dans sa province, des réactions négatives. Greenwood étant situé au coeur de la vallée de l'Annapolis, dans une région totalement anglophone où une population agricole se serre les coudes, la présence d'une ULF dans ce coin-là deviendrait un facteur de discorde, disait-il, un peu comme si on plaçait une unité de langue anglaise dans la région de Chicoutimi. Dans les circonstances il déclarait que les bien-pensants de la Nouvelle-Écosse recommanderaient au gouvernement de rejeter cette proposition.

À la DGBB, on réagit très vite et une réplique à Reagan était envoyée chez le SM. M. Trudeau, par contre, prit son temps et ne répondit à la lettre de Reagan que le 6 février 1976. Ses propos étaient ceux que nous avions suggérés. D'abord, il expliquait la raison d'être des ULF, invoquait le principe de l'égalité de traitement et soulignait le fait que plus de 300 francophones étaient déjà intégrés à la base de Greenwood et apparemment vivaient en harmonie avec leurs collègues anglophones et la communauté de Greenwood. Il précisait que ces francophones étaient bilingues et que ceux qui seraient affectés au 405e Escadron le seraient aussi.

M. Trudeau relevait aussi l'allusion faite par M. Reagan au non-sens de situer une ULA à Chicoutimi, et soulignait qu'en effet,

deux ULA étaient intégrées à la base de Bagotville et que, en général, elles vivaient sans difficultés l'expérience que le MDN voulait tenter à Greenwood. Enfin, le Premier ministre déclarait que le programme de la Défense était logique et raisonnable, car il répondait à des politiques et à des priorités nationales dont l'ULF de Greenwood faisait partie.

Quant à l'intervention de M. Brian Mulroney, il s'agissait, pour lui, de se faire du capital politique en dégoisant contre l'intention du MDN de créer une ULF à Greenwood. L'article du journal *Le Droit*, du 10 décembre 1975, qui m'était tombé sous la main, racontait que Mulroney prétendait que le bilinguisme était implanté trop brutalement par le gouvernement fédéral. Il se disait en faveur du principe du bilinguisme, mais s'élevait contre le projet du MDN d'implanter un escadron composé de pilotes francophones à la base de Greenwood dans la vallée de l'Annapolis.Il déclarait ce projet dénué de toute sensibilité à l'égard des particularités sociales de la région et le caractérisait d'absurdité. Cette manchette du *Droit* illustrait assez bien le climat du moment dans l'arène du bilinguisme et laissait présager un dur passage pour notre requête de créer de nouvelles ULF qui, effectivement, était bloquée dans le bureau du ministre Richardson.

5. L'exposition du livre français à la base de Borden - mai 1975

Durant l'année 1975, je me souviens d'avoir participé à deux activités enrichissantes pour nous et profitables pour nos programmes. La première, dont je parlerai brièvement, concerne l'exposition du livre français tenue à la base de Borden, le 21 mai. Jacques Forest et l'équipe de la DPTT en furent les grands responsables. D'abord la traduction des manuels d'instruction des métiers s'avérait une tâche énorme et nos services de traduction ne pouvaient y suffire. Nous avons donc songé à examiner en priorité le domaine du livre français publié au Canada et en France,dans le but de remplacer ou substituer des manuels français aux manuels anglais servant à l'instruction. Avec l'aide d'une firme de Montréal, nous avons réussi à exposer, de manière très appropriée, plus de mille volumes français, en grande partie du domaine des sciences et de la technologie et concernant surtout les métiers et les spécialités enseignés dans les écoles de formation des Forces armées. Nous avons invité à cette exposition, pour les renseigner et les familiariser avec les livres français, les gestionnaires, les

instructeurs et tous ceux qui, de près ou de loin, étaient intéressés à l'instruction militaire. Notre initiative connut beaucoup de succès car personne auparavant ne s'était donné la peine de vérifier ce que pouvait offrir les librairies et le service d'édition en fait de livres et manuels français capables de rencontrer nos besoins.

L'exposition de Borden révéla de réelles possibilités, si bien que le CT, mis au courant de notre initiative, décidait d'emboîter le pas. C'est ainsi qu'au printemps 1976 se tenait au Centre des conférences, à Ottawa, une exposition de livres et documents français, parrainée par le CT, dans le but d'aider les ministères à rencontrer leurs besoins dans ce domaine. Comme celle de Borden, l'exposition d'Ottawa connut un franc succès. Les deux expositions réussirent à informer plusieurs personnes qui étaient jusqu'à ce moment-là demeurées insensibles ou ignorantes de ce que le marché commercial canadien et français pouvaient fournir de manuels, livres et revues rédigés en français et utiles pour nos programmes de B et B. Je dois dire que j'ai eu connaissance d'un cas où la qualité de la matière contenue dans le manuel français fut jugée tellement supérieure qu'il fut décidé de faire traduire ce manuel en anglais et de le substituer au manuel anglais en usage.

6. La Biennale de la francophonie canadienne - août 1975

La deuxième activité, dont je veux faire mention ici, fut la participation de la DGBB à la première Biennale de la francophonie canadienne, tenue à Chicoutimi du 10 au 17 août 1975. À cette occasion, nous voulions exposer la situation passée, présente et à venir des Canadiens français et de leur langue au sein des Forces canadiennes. Pour ce faire, nous avons présenté un texte qui résumait très bien les principales activités entreprises par le MDN en vue de promouvoir la présence de la langue française en son sein et de mettre progressivement sur pied un système qui offrirait peu à peu aux francophones canadiens l'opportunité de faire carrière en français dans nos forces. Le message que véhiculaient les documents présentés aux confrères biennalistes, et que j'ai eu l'honneur de lire à haute voix pendant sept minutes, à la commission permanente de la Biennale, fut bien reçu. Nous nous étions rendus à Chicoutimi parce que j'ai toujours cru qu'il était nécessaire de faire le point sur notre situation en profitant d'un forum tel que celui de la Biennale. Les militaires francophones ont trop souvent été perçus par la société québécoise comme des marginaux, des

perdus pour la race, qui oeuvraient sans espoir dans une grande machine anglaise. Je crois que mes collègues et moi avons démontré, à l'occasion de cette Biennale, que la langue française n'était pas à la veille de mourir dans les Forces canadiennes, que des francophones épris d'un certain idéal travaillaient à la faire reconnaître et en même temps à se tailler une meilleure place dans la vie militaire. La présence de francophones en uniforme à la Biennale, et notre contribution, furent une excellente propagande officieuse qui, à mon avis, justifiait les dépenses encourues.

Je m'en voudrais de ne pas mentionner la part du capitaine Serge Bernier (de la direction des plans et programmes de bilinguisme) à cette expérience unique. C'est lui qui prit en charge ce dossier après m'avoir convaincu de l'intérêt que la DGBB aurait à participer à la Biennale et qui, par la suite, rédigea les excellents textes de nos communications et exposés. Malheureusement, il fut empêché d'assister avec nous aux activités à Chicoutimi, lorsqu'il fut muté à l'élément militaire de la direction des jeux olympiques de 1976.

7. Fin du projet d'identification des postes militaires et création du groupe de travail Wenz

Avant la fin de septembre 1975, malgré le surcroît de travail occasionné par les directives contraignantes du CT, nous avons songé, à la DGBB, à planifier l'étape cruciale de la désignation des postes militaires. En effet, nous allions bientôt compléter celle de l'identification.

Cette activité dirigée par le CP Per, le major-général Paradis, en sa qualité de président du comité de coordination du bilinguisme au MDN, n'accusait aucun retard et avait été menée avec rigueur et détermination. Mais les résultats, d'abord au QGDN, devaient en effrayer quelques-uns qui prédirent des conséquences destructives pour l'efficacité des opérations de direction et de contrôle, surtout dans le domaine des services du matériel et de la fourniture de l'équipement. Le SMA(Mat) se fit le porte-parole de ceux qui craignaient le pire. Il déplorait particulièrement la rigidité de l'application des critères d'identification, surtout aux postes de surveillants. À ses yeux, les besoins de personnel bilingue et la nécessité de les former exigeraient des efforts d'une telle envergure que le rendement du goupe du matériel diminuerait sérieusement.

Le désaccord s'étant fait sentir dans d'autres secteurs, il a fallu faire appel au SMA(Per) pour rétablir une juste perspective des objectifs de nos programmes.

De toute façon, le comité ministériel accepta d'exposer aux représentants du CT le bilan des postes militaires. Ce rapport préliminaire indiquait que 70 095 postes avaient été identifiés selon les lignes directrices établies. La répartition d'après les exigences linguistiques était la suivante:

11 916 postes bilingues	— 17 p.c.
49 978 postes anglais essentiel	— 71 p.c.
6 168 poste français essentiel	— 8,8 p.c.
2 033 postes exigeant soit le français, soit l'anglais	— 2,9 p.c.

Le 9 décembre, M. Green, SMA(Per), confirmait par lettre au CT, ces statistiques et annonçait le démarrage de la dernière htape.

Je dois dire que bien avant la lettre de M. Green, je cherchais à trouver une formule qui dégagerait la DGBB de la responsabilité d'accomplir la tâche de désignation des postes militaires. D'abord, manquant de ressources, j'avais été obligé de demander de l'aide au moment de l'élaboration des critères d'identification pour les postes militaires. De plus, je sentais que mes confrères anglophones ne refuseraient pas de prendre en main le processus de désignation. Du côté du SMA(Per), on redoutait un peu de voir la DGBB entreprendre une tâche dont les retombées affecteraient sérieusement la gestion du personnel militaire, à partir de la dotation jusqu'à l'avancement. Ce fut donc avec une satisfaction mal déguisée qu'on accueillit ma proposition de créer un groupe de travail indépendant de la DGBB, mais relevant du CP Per, pour faire la désignation. Ma suggestion de nommer le colonel H.F. Wenz à titre de président de ce groupe fut acceptée d'emblée.

Pour les anglophones du QGDN et de l'extérieur, la nomination par le SMA(Per) du colonel Wenz représentait une certaine garantie d'impartialité qu'à leur yeux la DGBB ne pouvait apporter au processus de désignation des postes militaires. En effet, mon choix de Wenz ne pouvait être meilleur car ce dernier devait être promu brigadier-général avant la fin de son mandat et chargé de la planification et progression des carrières militaires.

De plus il était un professionnel de l'aviation qui avait la confiance de ses collègues anglophones. Sa loyauté et son intégrité nous le rendaient sympathique et nous assurait son objectivité.

Afin de bien l'appuyer, j'ai décidé d'affecter au groupe de travail M. Guy Sullivan, le major D.B. Abbot et le capitaine Berniquez. Sullivan devait jouer un rôle capital dans le groupe Wenz, à titre de coordonnateur de toutes ses activités et en même temps de porte-parole de la DGBB. Pendant une période de six mois il eut à intégrer les travaux d'analyse de plus de 25 officiers répartis en équipes de travail. Il accomplit cette tâche avec tact et compétence, sous la direction du brigadier-général Wenz, dont le groupe de travail est passé à l'histoire du bilinguisme au MDN.

8. L'unicité du ministère — l'incompréhension du CT et l'attitude du nouveau sous-ministre

Vers la fin de l'année 1975 M. Nixon manifestait des signes d'impatience envers le CT qui, à son avis, ne semblait pas comprendre l'impact de ses directives sur le MDN. Il reprochait au CT et même au Cabinet de traiter la Défense nationale comme s'il était simplement un autre ministère, car il s'était rendu compte de ses particularités à plusieurs reprises depuis son arrivée en 1975. Il lui était devenu évident que cent trente mille employés, — plus d'un tiers de la FP, dans une seule structure où s'intégraient civils et militaires, — représentaient une institution complexe et unique dans le gouvernement. Il croyait aussi que si les mesures de mise en oeuvre du bilinguisme imposées par le CT pouvaient s'appliquer logiquement au MDN, sûrement elles pouvaient s'appliquer sans trop de problèmes aux autres ministères. Il fallait donc, selon lui, que le CT admette ces faits et que ses directives à l'ensemble des ministères l'attestent.

Le 19 décembre, après avoir vu les directives devenir de plus en plus contraignantes et avec des échéanciers déraisonnables nous arriver sans arrêt du CT, le SM décida d'écrire à M. Osbaldeston pour lui faire part de ses sentiments. Au préalable, il soumettait à ses collègues une ébauche de lettre pour obtenir leurs commentaires. M. Green me passa sa copie, ce qui me permit de lui dire dans une note confidentielle et personnelle ce que je pensais des idées de M. Nixon.

D'abord je jugeais la lettre nécessaire pour sensibiliser les officiers du CT à la situation particulière du ministère. Cependant je ne partageais pas les idées du SM lorsqu'il préconisait l'élaboration des directives de mise en oeuvre des politiques de bilinguisme en fonction de leur application au MDN. Je craignais les conséquences négatives pour le bilinguisme s'il fallait que les ministères tentent de modifier et d'appliquer des mesures conçues à la taille et aux caractéristiques du MDN. De plus je considérais que les directives et échéanciers contraignants du CT étaient essentiels pour déclencher de véritables réformes dans ces ministères. En comparaison avec les programmes de B et B du MDN, les initiatives dans la plupart des autres ministères étaient plutôt anémiques. C'est pourquoi je préférais un traitement d'exception pour notre ministère car sa situation unique le justifiait.

M. Green dans ses commentaires au SM, et le vice-amiral Falls dans les siens, recommandaient aussi un traitement d'exception pour le ministère. À ce moment-là je n'ai rien su des observations des autres collègues de M. Nixon et j'ignore encore s'il a envoyé sa lettre au CT. De toute façon cet épisode n'a rien changé dans les discussions et les négociations avec le CT, envers qui j'ai continué à prôner l'unicité du ministère pour justifier un traitement exceptionnel.

XVI

L'année 1976

À l'aube de 1976, les projets en marche demandaient d'être surveillés de près, les écueils étant nombreux. De temps en temps, il fallait aussi leur donner un nouvel élan et mieux les épauler. À tour de rôle donc je raconterai ce qui s'est passé dans le domaine des UTF, des postes militaires et du groupe de travail Wenz. Enfin je ferai allusion à certaines activités au cours de 1976 qui ont été marquantes, pour moi, et je parlerai de nos relations avec le CLO, dont je n'ai rien dit depuis les récits de 1973.

Au commencement de janvier, j'ai cru bon de faire une brève revue des différents aspects des programmes en marche et d'anticiper, si possible, les difficultés et ralentissements qui ne manqueraient pas de surgir, — résultat de l'immense contribution des Forces armées à l'effort olympique de 1976. À ce moment-là, je me promettais de me rendre au QG du commandement aérien, à Winnipeg, afin de tenter d'y raviver la flamme un peu vacillante du bilinguisme. Je me proposais aussi de me rendre compte de l'attitude de son premier général commandant, le lieutenant-général «Bill» Carr, concernant nos programmes. Dans le passé, Carr s'était toujours montré compréhensif et j'avais déjà reçu de lui un appui utile. Je voulais en particulier discuter de la désignation d'ULF dans le secteur du transport aérien de même que de la question de la formation de nos pilotes en français.

Tout en pensant à ce voyage, je m'inquiétais de la disparition de LADIF, déjà décidée et annoncée. Je songeais aux conséquences négatives, surtout pour le projet Francotrain, et considérais que l'heure n'était pas encore arrivée où nous pouvions faire confiance au système normal pour assurer la bonne marche des programmes

d'instruction des métiers en langue française. Je craignais que les gestionnaires de ce secteur voient sans enthousiasme leurs responsabilités augmentées, et leur empressement à les gérer efficacement en souffrirait.

1. La situation des unités travaillant en français en 1976

Mon grand souci, néanmoins, demeurait les UTF et la désignation des postes militaires. Pour les UTF, le Conseil national mixte avait décidé,et déclaré dans un communiqué de presse paru le 24 octobre 1975, que les ministères ne prendraient aucune mesure de mise en oeuvre. Il stipulait qu'il fallait auparavant que le CT ait approuvé les plans, que les employés aient été mis au courant et que les agents négociateurs les aient revus et discutés.

C'est ainsi qu'en janvier 1976, à la DGBB, nous attendions avec impatience le verdict du comité de révision du CT et de la FP. Aussitôt qu'il nous fut communiqué, nous avons entrepris une série d'exposés au profit des gestionnaires concernés afin qu'ils puissent renseigner leurs employés sur la situation des UTF. En même temps nous avons amorcé les consultations avec les agents négociateurs. Ce procédé se prolongea jusqu'à la fin de mai et fut empreint de bonne volonté de part et d'autre, du moins au MDN. Bien sûr, il a fallu faire certaines concessions dès le départ, mais il n'a jamais été question de faire entrer les agents dans le processus de décision. Je me souviens que dès les premières rencontres au niveau du sous-comité du Conseil national mixte, au CT, les agents négociateurs ne s'attaquaient jamais aux principes des UTF mais surtout aux règlements et aux mécanismes proposés pour garantir leur fonctionnement en français.

À ce titre, ils étaient opposés à la première version de la circulaire du CT où les exigences linguistiques des postes, telles que définies, éliminaient de toute compétition tous les anglophones, sauf la rare exception: l'excellent bilingue. Il a donc fallu modifier le niveau de français requis des surveillants de façon à permettre aux titulaires et aspirants anglophones de pouvoir acquérir cette compétence au moyen des cours de langue de la FP. Une fois ces difficultés surmontées, il nous a été possible d'étudier des modalités de désignation des postes qui assureraient la transformation de ces unités à 95 p.c. anglophones, en UTF. Ce travail s'est poursuivi vigoureusement, avec les gestionnaires, jusqu'à la fin de mai. Mais

je dois avouer qu'il ralentit considérablement en attendant la confirmation par le Cabinet, de la politique des UTF dans la capitale nationale. En effet, un blocage au CT nous obligea à quelques reprises, jusqu'en décembre 1976, de rappeler à l'ensemble du QGDN que le projet d'UTF était toujours vivant mais que sa mise en oeuvre n'était pas encore autorisée.

2. Leprojet de désignation des postes militaires et l'oeuvre du groupe de travail Wenz

Ayant parachevé son organisation avant la fin de décembre 1975, le groupe de travail Wenz était résolument à l'oeuvre dès les premiers jours de 1976. Il fallait formuler un plan pour désigner (doter) le plus tôt possible, mais avant 1987, 12 771 postes bilingues. Les titulaires de ces postes devaient être qualifiés et puisés à même un réservoir de 15 843 militaires bilingues, dont 98 p.c. étaient francophones. Le problème était donc très complexe et sa résolution difficile à cause des paramètres du CT et de la nécessité d'équilibrer la participation et la contribution des militaires anglophones et francophones. La solution simpliste faisait porter le fardeau du bilinguisme aux francophones bilingues qui devaient servir le public, servir dans les ULF, enseigner les métiers au sein du Francotrain et combler les postes de surveillants. Cette approche n'était sûrement pas acceptable, surtout qu'elle désavantageait sérieusement les anglophones. D'abord la majorité des postes de commande de la hiérarchie militaire serait attribuée presque automatiquement aux francophones et ainsi l'avancement au mérite serait atteint dans son intégrité. Une telle solution apparaissait injuste pour les anglophones et les francophones.

Le groupe Wenz devait donc s'appliquer, jusqu'à la fin mars 1976, à cerner tous ces problèmes et à planifier un système de désignation qui rencontrerait les objectifs du programme de B et B approuvé en 1972, tout en respectant l'autonomie et l'unité des Forces armées. En premier lieu, les membres de l'équipe se sont lancés dans une analyse et évaluation détaillée de tous les facteurs et données de la question. Ils ont examiné l'incidence et la répartition des promotions dans le processus de la dotation des postes supérieurs bilingues, de même que les opportunités offertes aux anglophones d'apprendre le français. Ils ont déterminé les priorités en personnel bilingue à accorder aux ULF, aux ULA et

aux autres organisations en fonction des exigences de nos programmes de B et B et ceux du gouvernement. Ils ont défini les priorités applicables aux besoins de carrière tels les cours de formation d'état-major, les affectations à l'extérieur du pays, etc.

Enfin le groupe Wenz a établi le nombre de militaires bilingues requis par rapport au nombre de postes à désigner dans les différents secteurs d'occupation militaire, des métiers et des spécialités. Pour en faciliter l'application, il a défini, pour chaque catégorie mentionnée, une proportion maximale de 2 militaires bilingues pour 1 poste et une minimale de 1,2 militaires bilingues.

À la DGBB, nous étions bien au courant du travail du groupe Wenz et la consultation était constante, surtout du côté de M. Sullivan et du major Abbot avec leurs collègues de la division. Je dois dire que je me tenais personnellement à distance des discussions détaillées. Je préférais attendre les résultats des différentes réflexions avant de faire ma contribution. De toute façon, le brigadier-général Wenz détenait son mandat du SMA(Per) et relevait, comme moi, du CP Per, le major-général Paradis. Je ne me gênais aucunement de lui faire mes commentaires.

Le déroulement des activités du groupe les amena à former sept équipes de renseignement qui se dispersèrent dans les commandements et les bases pour renseigner les militaires et les civils sur la situation du projet de désignation des postes militaires. Au commencement de février,ce fut au tour de la DGBB de se faire exposer l'ébauche d'un plan. Ce plan, avec options et échéances multiples, se voulait un compromis raisonnable face aux nombreuses contraintes telles que le manque de personnel bilingue et de ressources financières, l'obligation de ne jamais compromettre l'efficacité opérationnelle des Forces armées et, finalement, les directives du CT. En principe, il devait être dans la continuité du programme de 1972. Mais après l'exposé, et après réflexion, il m'est apparu que le groupe Wenz, dans sa crainte de voir les francophones monopoliser les postes bilingues faute d'anglophones bilingues, avait structuré un système de désignation qui nuirait aux mesures visant à mieux équilibrer la participation francophone. J'en ai eu la certitude quand j'ai étudié le rapport du groupe Wenz avant qu'il ne soit présenté, sous forme finale, au SM et au CED, à la fin de mars 1976.

C'est Guy Sullivan qui m'envoya l'ébauche du rapport, le 8 mars, en me priant de faire parvenir mes commentaires à son patron le plus tôt possible, ce que je fis le 17 mars. Dans ma lettre au brigadier-général Wenz, je me suis d'abord attaqué à la perspective historique et à la situation courante du programme de B et B telle que décrite dans le rapport. Je relevais une déclaration disant que 28 p.c. des grades à tous les niveaux de la structure des FAC avaient été spécifiquement annotés pour les francophones. Cette déclaration était erronée. En fait, il avait été décidé d'établir l'objectif de participation francophone à 28 p.c. mais sans recourir à l'annotation précise des postes pour l'atteindre.

Je me suis objecté aux déclarations excessives et négatives telles que «favorisant indûment les francophones» et «nos efforts déterminés ne nous ont pas permis de réussir». J'ai souligné que les statistiques employées dans le rapport pour illustrer la représentation francophone dans la hiérarchie militaire ne permettait pas d'apprécier la situation réelle en 1976. J'ai suggéré qu'on fasse plutôt usage d'un tableau comparatif entre anglophones et francophones dans tous les grades, et pour bien appuyer mes remarques j'ai soumis un exemple de ce tableau.

Quant à la perspective historique dont parlait le rapport, j'ai suggéré, pour y donner plus de corps et de poids, d'y incorporer la déclaration du général Sharp, CED des années 1969-1972. J'ai toujours cru que Sharp, dans cette déclaration où il se servait des paroles du Premier ministre Trudeau, avait bien saisi l'essentiel de la philosophie du bilinguisme et du biculturalisme pour ensuite l'appliquer à l'orientation que devaient suivre les programmes des FAC. J'ai cru bon d'inclure la déclaration de Sharp au texte que j'écris en ce moment. J'ajoute que l'ai eu l'occasion de me servir de cette déclaration au cours de nombreux exposés que j'ai fait en milieu anglophone de nos Forces armées.

> «Nous formons, de par la Constitution, un pays biculturel et nous désirons, en principe, demeurer dans un pays souverain. Nous ne saurions espérer conserver cette souveraineté si nous nous séparions en deux; ni ne pourrions-nous à la longue demeurer souverains si nous perdions notre identité canadienne. Il nous faut donc continuer à évoluer avec notre identité canadienne distincte. Celle-ci ne doit pas être copiée d'après les Britanniques, les Américains ou les Français — elle doit être la nôtre en propre — et elle doit être un amalgame de nos deux cultures, non pas l'absorption de l'une dans l'autre. Si elle se doit d'être un

amalgame significatif, les deux cultures doivent y contribuer et en faire partie. Si les deux doivent contribuer elles doivent avoir une chance égale de le faire. Nous, les militaires, devons jouer notre rôle en créant très graduellement des forces armées qui sont entièrement canadiennes quant aux politiques, aux coutumes, aux méthodes et à l'organisation. Les francophones et les anglophones doivent tous deux contribuer à partir de chances égales, et la création des conditions d'égalité s'impose de première main. Voilà pourquoi nous devons instituer des cours de métiers et d'entraînement divers dans les deux langues, et créer des unités qui donnent la chance aux francophones de progresser dans leur milieu social; voilà pourquoi la plupart des officiers et sous-officiers devraient, en fin de compte, devenir bilingues. Nous devons nous engager délibérément dans ce programme de sorte que l'occasion pour le francophone est élargie sans pénaliser indûment l'anglophone.»

Quant à l'essentiel du rapport, je notais certaines lacunes que je jugeais sérieuses. Par exemple, j'aurais aimé que l'on parle de l'impact sur les exigences du bilinguisme institutionnel du groupe francophone qui devait atteindre 28 p.c. Leurs besoins en services internes étaient directement reliés à ce facteur, le MDN étant le seul ministère à avoir établi l'objectif de participation francophone à 28 p.c.

De la même façon, je demandais que l'on mentionne la présence des militaires anglophones au Québec et leur impact sur les données du bilinguisme institutionnel. Leur nombre allait sûrement grandir, de même que leur potentiel bilingue, pourvu que nos programmes soient conçus pour leur en fournir l'occasion.

Je faisais aussi allusion au fardeau du bilinguisme que révélaient les statistiques du rapport, mais dont on se gardait de parler. Je le trouvais mal partagé et, comme toujours, mal équilibré. La contribution anglophone à mon avis, devait progressivement augmenter si on voulait donner l'espoir aux francophones de s'en sortir un jour. Il était inacceptable de concevoir un plan de formation et de dotation qui destinait invariablement les francophones bilingues aux postes bilingues et cela au détriment de leur carrière. Comment penser autrement lorsque les chiffres indiquaient que les francophones devraient être bilingues à 100 p.c. et les anglophones à 23 p.c. D'après moi il fallait que l'on planifie l'occupation progressive de 73 p.c. des postes bilingues par des anglophones tandis que les francophones en occuperaient 27 p.c.

Le rapport faisait allusion au problème de déterminer l'aspect qui devait avoir la primauté dans la mise en oeuvre de nos programmes: le bilinguisme ou le biculturalisme. On invitait même la DGBB à résoudre le dilemme.

Pour moi, le problème ne se posait pas, et je l'avais souligné, les deux aspects étant solidaires. Il ne pouvait être question de l'un sans l'autre, et la politique du gouvernement avait exigé que ces deux éléments soient incorporés dans nos programmes. En fait, le bilinguisme institutionnel dans les FAC se justifiait par la nécessité, selon la LLO, de servir le public dans la langue de son choix. Quant au biculturalisme, il s'imposait uniquement par la présence des militaires francophones et de leurs personnes à charge. Je m'étais bien gardé de pousser plus loin ce raisonnement dans mes commentaires, car il serait devenu évident que la DGBB favorisait personnellement l'aspect biculturel. En effet, mes priorités se résumaient à la promotion accélérée des francophones qualifiés dans les postes clés de nos structures, et le recrutement accru pour atteindre les objectifs de participation.

Mon dernier commentaire concernant l'ébauche de ce rapport était relié à l'aspect biculturel. Je m'opposais à la rétention, passé l'âge de la retraite, d'anglophones ou de francophones, pour remplacer le personnel en cours de langue. Je recommandais plutôt qu'on ait recours aux affectations ou aux promotions du personnel régulier. Je favorisais surtout les promotions et je rappelais qu'on avait cru bon de se servir de ce système dans le cas de certains anglophones. Toutefois, sans le dire, pour ne pas provoquer mes interlocuteurs, j'aurais pu donner des exemples d'anglophones promus dans des postes bilingues à titre exceptionnel.

Mes commentaires et mes observations furent bien reçus, étudiés et discutés par le groupe Wenz. On accepta de faire quelques modifications,surtout en ce qui concernait la perspective historique.

Le rapport fut présenté au SM et au CED le 29 mars 1976. Il offrait quatre différentes options pour accomplir la désignation des postes militaires et chacune était assortie d'un programme de dotation avec échéancier. La première option se reliait au programme de 1972 avec échéance en 1987; la deuxième retardait l'échéance de 5 ans et la plaçait en 1992; les troisième et quatrième

options s'éloignaient de 1987 à 10 ans et 15 ans d'intervalle, soit 1997 et l'an 2002.

M. Nixon et le général Dextraze, après avoir discuté du rapport et examiné les options, choisissaient la deuxième, celle de 1992, ce qui donnait environ 15 ans pour désigner les 14 000 postes bilingues des FAC et les maintenir ainsi dotés.

Cette décision prise, le groupe Wenz, à la demande du SM, présentait au CT, le 6 avril, le rapport et l'option 1992, de même qu'un sommaire des ressources humaines et financières requises pour appuyer un tel programme. La demande formelle d'approbation allait être présentée plus tard, à la suite de la décision finale du ministère.

L'exposé, présenté en guise de sondage, fut écouté avec beaucoup d'attention, et les observations des officiers du CT notées avec soin. Il leur apparaissait que la proposition du ministère allait à l'encontre de l'autorisation donnée au programme de 1972, et, par conséquent, qu'il était nécessaire de la soumettre au Cabinet. En effet le programme n'exigeait plus 15 ans pour s'accomplir, mais bien 20 ans. Ce n'était plus l'année cible 1987, telle qu'approuvée par le Cabinet, mais bien 1992. Malgré les efforts du major-général Paradis pour expliquer la situation et les exigences un peu spéciales du MDN, les officiers du CT étaient demeurés sceptiques quant aux chances de voir un tel programme accepté. Ils invoquaient plus particulièrement le nombre considérable de postes bilingues à combler, l'ampleur des besoins en cours de langue et les coûts énormes en argent et en hommes. Ils entrevoyaient peu d'espoir d'obtenir toutes les ressources demandées.

Nonobstant le manque d'enthousiasme du CT pour notre plan de désignation, nous avions entrepris, à la DGBB, de préparer la requête formelle pour l'approbation du plan et l'obtention des ressources.

Le 17 mai 1976, en compagnie du brigadier-général Wenz et des membres clés de son équipe, nous nous sommes présentés devant le CGD. Le lieutenant-général Quinn, SMA(Per), invité par M. Nixon, fit un bref exposé des grandes lignes du plan. Il avait, dans un document déjà soumis au comité, souligné les coûts envisagés: 601,3 millions répartis sur 15 ans,et les années/hommes

requises; 1 352 militaires et 70 civils. Il avait rappelé les réactions et notre réplique lorsque les officiers du CT avaient été confrontés à ces renseignements, lors de l'exposé préliminaire du plan. D'abord, le nombre élevé de postes bilingues attribuable aux lignes directrices du CT, puis, les coûts énormes, le prix à payer pour réaliser les politiques courantes du gouvernement en matière de bilinguisme. Enfin, les niveaux de compétence linguistique exigés et le temps en apprentissage pour les atteindre. Ils étaient justifiables pour rencontrer les besoins de communication établis pour chaque poste militaire.

M. Nixon amorçait la discussion en se reportant aux observations du CT et nos arguments en défense. Il nous demandait de préciser nos affirmations. Le brigadier-général Wenz et moi avons réussi à assurer le SM et les membres que notre plan respectait les directives du CT en autant qu'elles pouvaient s'appliquer à la situation unique du MDN et que nos divergences avec les autres ministères dans ce domaine étaient logiques et raisonnables.

Le comité s'est rendu compte que le travail de recherche, d'analyse et de consultation du groupe Wenz avait été fait avec objectivité et rigueur et que ses conclusions étaient logiques. M. Nixon déclarait que le ministère était sans doute le seul organisme du gouvernement à avoir entrepris et complété une étude aussi sérieuse d'un programme de bilinguisme. Le général Dextraze et lui furent donc d'accord pour que le ministère soumette la requête au CT le plus tôt possible.

Le 30 mai, le groupe Wenz fut dissous et son personnel retourné à ses postes réguliers. La requête, sous forme de projet, attendait l'approbation du ministre. Elle fut sujette à de nombreuses consultations et discussions avec les officiers du CT. On nous suggérait une série d'approches et de solutions aux problèmes que leur posait la requête en terme de ressources financières et humaines. Il leur fallait, d'un côté, assurer à tous les ministères une distribution raisonnable des ressources attribuées par le gouvernement au programme de bilinguisme et, de l'autre, palier à la demande du MDN qui leur paraissait excessive.

Nous étions rendus au mois de juin et les discussions étaient bien amorcées. À chaque rencontre avec les représentants du CT nous multipliions les explications et les précisions sur tous les

aspects de notre requête, et il n'était pas question d'ajustement ou de compromis à ce stade. Il fallait que le CT accepte le fait que le MDN était unique et que ses besoins l'étaient aussi.

3. Le commissaire aux langues officielles lance et complète son étude spéciale du ministère de la Défense nationale

Le 26 janvier 1976, Keith Spicer, CLO, écrivait à M. Nixon et l'avisait de son intention de soumettre le MDN à une étude spéciale visant à évaluer les efforts du ministère dans l'application de la loi sur les langues officielles. Il voulait examiner deux domaines en particulier: celui des contacts avec le public et celui des opportunités qui sont offertes au personnel militaire et civil de travailler dans la langue officielle de leur choix.

Au terme de son étude, le Commissaire s'engageait à fournir des recommandations utiles et constructives qui seraient discutées en détail avant d'être confirmées. Dans sa lettre, le CLO demandait au SM de nommer un officier de liaison avec qui M. Michael Johnson, le chef de son équipe, s'entendrait quant aux arrangements pour la bonne conduite de l'étude.

J'avais eu vent des intentions de M. Spicer quelque temps avant l'arrivée de sa lettre au ministère et j'envisageais l'enquête qui en découlerait avec une certaine satisfaction mêlée d'un peu d'appréhension. J'éprouvais un sentiment de satisfaction car j'espérais enfin connaître l'état de santé du bilinguisme au ministère; depuis mon arrivée à la DGBB j'avais déploré le manque de ressources et de temps pour entreprendre une évaluation de nos programmes de l'envergure proposée par le Commissaire. J'éprouvais aussi un sentiment d'appréhension car, connaissant la mentalité des militaires, je me demandais comment ils allaient réagir devant l'examen minutieux et l'analyse en profondeur des résultats de nos programmes après cinq années d'existence. Comment, surtout, les cadres militaires et civils toléreraient les multiples questions et demandes de renseignements des agents civils du CLO. À ce moment-là je pouvais prévoir un peu le diagnostic du groupe Johnson et quelques-uns des remèdes prescrits par la suite.

De toute façon, le 19 février, M. Nixon signait sa réponse à M. Spicer. Il affirmait que le ministère avait fait beaucoup d'efforts pour faire respecter l'esprit et la lettre de la LLO et qu'on

attendrait avec impatience son jugement impartial. On espérait y trouver des suggestions pour améliorer nos programmes de bilinguisme, qui permettraient en même temps d'assurer une gestion efficace des FAC et du ministère. Il informait aussi le CLO que le DGBB agirait à titre d'officier de liaison et que déjà il avait été en communication avec M. Johnson concernant la date de l'enquête et les renseignements que nous allions leur fournir avant qu'elle ne démarre.

Après avoir écrit au CLO, le SM avisait ses collègues de l'envergure de cette étude qui nécessiterait de nombreuses réunions et interviews. Il sollicitait leur collaboration pour ces activités qui allaient bientôt être lancées au QGDN.

Le 2 mars 1976, pour assurer au groupe de travail du CLO les bénéfices de tous les renseignements possibles avant d'entreprendre leur enquête, la DGBB leur faisait un exposé de l'organisation du ministère, des FAC et des éléments majeurs de nos programmes de bilinguisme.

Vers le milieu de juin, le groupe d'étude était à la veille de terminer son travail au QGDN et se proposait de se rendre visiter les bases canadiennes en Europe, de même que les QG des commandements et les bases au Canada. La DGBB, qui surveillait de près la démarche de l'enquête, songeait à avertir les commandants supérieurs. Malgré que la séquence des visites restait à déterminer, le vice-amiral Falls signait une note de service, le 23 juin, informant les commandants de l'imminence des visites et sollicitant leur collaboration. L'enquête se déroula et fut complétée tel que désirée par le CLO et son équipe.

Finalement, rendu à la fin de décembre 1976 et bouillant d'impatience d'en connaître les résultats, j'ai décidé de faire intervenir le lieutenant-général Quinn, nouveau SMA(Per). Le 30 décembre, Quinn adressait une note de service au SM Nixon, l'invitant à adresser une lettre à M. Spicer. Nous expliquions au SM que les enquêteurs du CLO avaient terminé leur travail et que bientôt ils allaient rédiger leur rapport. M. Johnson et son équipe se disaient satisfaits de la collaboration reçue de la part des commandants et des autres intéressés, mais ils refusaient de nous dévoiler la moindre indication concernant leurs conclusions

générales et les moyens d'améliorer nos programmes avant que le rapport ne soit complètement écrit.

C'était donc dans le but de planifier et d'apporter les modifications nécessaires, sans perdre de temps, que M. Nixon sollicitait ces renseignements de M. Spicer. Il a fallu attendre la fin de janvier 1977 avant de recevoir quelques indications de M. Spicer, dont je reparlerai en racontant les événements de 1977.

4. La conception et la publication des principes directeurs en matière de bilinguisme et biculturalisme pour la 1ère Réserve et les cadets

Avec la publication, le 1er juillet 1976, de l'instruction 15/76 du SMA(Per) «Principes directeurs en matière de bilinguisme et biculturalisme» le QGDN devenait vraiment sérieux dans sa détermination d'assujettir la Réserve et les cadets à ses politiques visant à faire respecter la LLO. Bien que, en général les politiques en cours s'adressaient à l'ensemble des FAC, elles ne pouvaient s'appliquer comme telles à la Réserve ou aux cadets. Il fallait étudier les caractéristiques particulières à la Réserve et aux cadets et faire les ajustements et les modifications nécessaires aux mesures en cours dans les Forces régulières.

Ce processus devait se prolonger, un peu par ma faute, mais surtout à cause d'un manque d'enthousiasme pour le B et B de la part des organismes qui géraient la 1ère Réserve et les cadets.

Pour ma part j'avais été saisi du problème de la Réserve, pour la première fois, à la réunion des conseillers du CED, le 17 novembre 1971. Nous venions d'exposer au comité les principes directeurs pour l'application des politiques de B et B aux FAC, lorsqu'un membre m'interpella au sujet de la question du B et B chez les cadets et dans la Réserve. Je répondis qu'en effet c'était un aspect important dans la planification de nos programmes mais que la priorité d'action devait aller aux forces régulières. J'expliquais aussi qu'il ne fallait pas prendre les bouchées doubles au stade où nous en étions car les ressources que nous espérions obtenir du CT allaient nous permettre d'appuyer seulement les programmes des forces régulières. C'était là ma façon d'envisager la situation de la Réserve et des cadets. Le comité ne se prononçant pas sur ma position, j'en conclus qu'il ne la rejetait pas.

C'est ainsi qu'en 1972, et même en 1973, jusqu'à ce qu'on me fasse remarquer l'absence de lignes de conduite pour les camps d'été de la 1ère Réserve et des cadets, je ne me sentais nullement poussé à agir. De toute façon à l'automne 1973 j'engageais définitivement la DGBB à combler cette lacune pour que les cadets et la 1ère Réserve se conforment le plus tôt possible aux objectifs du ministère. Il s'agissait ici du domaine des services offerts au public, de la langue de travail et de la participation des anglophones et des francophones.

La tâche ne fut pas facile. Les consultations avec la Direction générale de la Réserve et des Cadets (DGRC) et avec les officiers d'état-major des commandements, de même qu'avec les associations, exposèrent les obstacles à surmonter. Dans la mise en oeuvre des mesures pour rencontrer les objectifs, par exemple, il fallait songer au caractère sédentaire des unités, au nombre restreint de nouvelles recrues disponibles dans un territoire défini, au manque de mobilité du personnel et au fait que les groupes linguistiques au sein d'une unité ne se prêtaient à aucun contingentement. Il n'était donc pas question d'exiger une participation à 90 p.c./10 p.c. d'anglophones/francophones, ou le contraire.

Malgré les difficultés dont je viens de parler, les efforts de la DGBB aboutirent à la publication, en 1976, de l'instruction que j'ai citée plus haut. Enfin la 1ère Réserve et les cadets bénéficièrent de deux recommandations de la part du CLO dans son enquête spéciale du ministère. Les différents volets de ces recommandations visaient à améliorer la situation du B et B dans le secteur négligé qu'avaient été les programmes de la Réserve et des cadets.

5. Le rapport du professeur Bibeau sur les programmes de formation linguistique de la Fonction publique

Le 23 août, six jours après que l'honorable Jean Chrétien, président du CT, eut rendu public le rapport du professeur Gilles Bibeau sur les programmes de formation linguistique de la FPC, je me présentais devant le CGD. Durant une demi-heure j'exposai les grandes lignes du rapport et commentai quelques unes de ses 23 recommandations.

Je fis d'abord allusion aux manchettes des journaux qui, depuis quelque temps, nous parlaient de la polémique que suscitait le

rapport Bibeau. Je rappelais qui étaient le professeur Bibeau et ses collègues du groupe de travail et je décrivais brièvement ce qu'ils avaient accompli en terme d'analyse, d'évaluation, de conclusion et de recommandations concernant les programmes de formation et de politiques linguistiques.

La DGBB avait collaboré avec le professeur et les membres de son équipe après la création, en novembre 1974, de son groupe de travail, et au moment de ses premières tournées de renseignements dans les ministères.En effet j'avais moi-même reçu le professeur à la DGBB et l'avait informé de nos programmes de B et B. Le lieutenant-colonel Taschereau lui avait exposé les éléments et l'ampleur de notre système d'enseignement des langues. De plus, Taschereau et moi avions, à quelques reprises, participé aux ateliers des spécialistes du professeur Bibeau et nous avions aussi fait compléter les questionnaires, les sondages et les autres instruments de travail qu'employaient le professeur William F. Mackay, de l'université Laval, un linguiste de réputation internationale et collègue du professeur Bibeau qui était intéressé à obtenir certains renseignements concernant nos programmes de bilinguisme en général.

Revenant à mon exposé du rapport Bibeau, j'avisais les membres du comité que je ne croyais pas notre ministère particulièrement visé par les conclusions, ni affecté par l'ensemble des recommandations dudit rapport.Néanmoins, je relevais quelques-uns des vices et des défauts du bilinguisme, révélés dans le rapport. En particulier, je me permettais de faire quelques observations concernant les niveaux de compétence linguistique recommandés par Bibeau.

Le professeur déclarait absurde le système fixant les quatre échelons du bilinguisme dans la FP. Pour lui, il fallait faire disparaître les quatre échelons et les remplacer par deux catégories de bilinguisme:

1° le bilinguisme complet (connaissance courante de la langue seconde);

2° le bilinguisme fonctionnel (tel que nous le concevions dans les FAC).

J'ai alors souligné que si le gouvernement acceptait cette recommandation, il pourrait s'ensuivre des conséquences graves pour nos programmes de bilinguisme, par exemple dans le domaine des ULF. D'abord les périodes d'apprentissage devraient être prolongées pour atteindre le bilinguisme complet et le bilinguisme fonctionnel. De plus, ce changement en entraînerait d'autres, tels que la modification des critères d'identification des postes bilingues, la gestion du personnel en cours de langue, les coûts des remplaçants, la date de désignation des postes, etc.

Heureusement, dans sa déclaration au moment de rendre public le rapport Bibeau, M. Chrétien n'envisageait pas de faire disparaître les niveaux actuels de bilinguisme. Finalement, j'avisais le comité que le CT se proposait de faire étudier à fond le rapport Bibeau et d'entreprendre, en consultation avec la FP et les ministères, de revoir nos politiques de formation linguistique.

6. La rencontre avec le comité Robertson dans le cadre de la revue des politiques des langues officielles, 30 novembre 1976

Un événement important: une rencontre avec le comité Robertson, devait marquer la fin de l'année 1976 à la DGBB. Ancien greffier du Conseil privé, et secrétaire du Cabinet aux relations fédérales-provinciales, Gordon Robertson, à la demande du Premier ministre Trudeau, avait accepté vers la mi-juin de présider un comité *ad hoc* formé de six ou sept sous-ministres, afin d'examiner les politiques du bilinguisme du gouvernement,dans le but d'en assouplir la mise en oeuvre. Il était devenu évident que l'application des mesures découlant de ces politiques continuerait à susciter beaucoup de malentendus et de controverses à la FP, aux ministères et aux autres organismes.

Le MDN avait été convoqué à la réunion du 30 novembre et j'y accompagnais M. Nixon et le lieutenant-général Quinn, SMA(Per). Notre présence au comité avait été précédée par la soumission d'un document préparé par la DGBB, lequel décrivait nos programmes et les besoins de ressources additionnelles pour aider leur mise en oeuvre. Il sollicitait l'appui du comité auprès du CT pour obtenir les fonds et les années/hommes déjà demandées.

Au cours de la discussion qu'animait M. Robertson, les membres du comité se posaient des questions quant à l'envergure

de nos programmes et l'ampleur de nos besoins. Je me souviens, en particulier, des observations éclairées de M. Pierre Juneau, SM au Secrétariat d'État, mais je me souviens encore plus de l'intervention négative de M. Maurice Leclair, nouvellement nommé secrétaire du CT. M. Leclair ne semblait pas vouloir accepter l'unicité du MDN pour justifier un traitement spécial dans l'octroi des ressources mises à la disposition des programmes de bilinguisme par le gouvernement. Il demandait qu'on lui explique en quoi consistait cette unicité. M. Nixon lui répondait en insistant sur les caractéristiques majeures très bien décrites dans la documentation soumise au comité et qui, à nos yeux, rendaient notre ministère unique parmi les institutions du gouvernement.

Le lieutenant-général Quinn appuya les arguments du SM et, à mon tour, je fis une contribution dans le même sens. Malgré notre plaidoyer, j'ai eu l'impression que M. Leclair n'était pas convaincu que le MDN était aussi spécial que nous voulions le faire croire.

Après avoir été remerciés par M. Robertson pour notre apport aux délibérations du comité, nous sommes retournés au QGDN sans savoir vraiment quelle serait l'attitude du comité face à nos revendications. Il nous a fallu attendre la mi-février 1977 pour connaître les résultats de son examen des programmes de bilinguisme, subséquemment publiés dans une brochure intitulée *Un choix national*, et que je discuterai davantage au prochain chapitre.

XVII

L'année 1977

Les premiers mois de 1977 me faisaient songer étrangement à ceux de 1974 où la DGBB tentait de s'habituer à une récente restructuration. Et voilà que nous étions de nouveau aux prises avec une autre réorganisation.Le général Dextraze avait, en 1973, décrété une réduction des effectifs du QGDN de l'ordre de 10 p.c. À cette occasion, la responsabilité de l'enseignement des langues, attribuée en 1972 à la Direction générale du recrutement et de l'entraînement, revenait à la DGBB. L'organigramme à l'annexe E illustre la nouvelle configuration de la DGBB.

L'année 1977 fut aussi la dernière année de mon second mandat au service du B et B au MDN. Je devais quitter mon poste en novembre après avoir décidé en mars de prendre une retraite anticipée pour cause de santé.

Lorsqu'au mois d'avril j'avertissais mes supérieurs de mes intentions, ils me laissèrent entendre que probablement un anglophone me succéderait. Quelque temps après, le major-général Herbert Pitts fut nommé pour me remplacer à la DGBB. Le major-général Pitts, malgré un cours récent et intensif d'apprentissage du français, n'était pas tout à fait bilingue. Néanmoins il était sympathique aux objectifs du B et B et la haute direction le croyait apte à prendre la relève. Je savais que son affectation à la DGBB allait être d'une durée normale pour un militaire et qu'elle ne nuirait aucunement à l'éventuelle nomination de M. Guy Sullivan, au poste de DGBB.

J'envisageais donc cette transition sans trop d'inquiétude, car je croyais qu'il serait moins ardu pour un militaire anglophone du

rang de Pitts de faire accepter, par ses compatriotes, les mesures contraignantes qu'exigerait la mise en oeuvre des recommandations découlant de l'étude spéciale du CLO. Le major-général Pitts, devenu disponible au printemps, était à mes côtés à partir du mois de juillet pour se familiariser avec la division et la gestion des programmes.

Au mois de septembre, je l'accompagnais dans une tournée rapide de nos grandes bases, de l'Atlantique au Pacifique. Ce fut pour lui une excellente occasion de prendre contact avec la réalité du B et B au Canada militaire. Quant à moi, je pus constater avec satisfaction qu'en général l'attitude envers nos programmes était devenue plus tolérante et plus compréhensive. Cependant, je me rendis compte que mon successeur aurait encore beaucoup à faire avant que ne soit pleinement respectée la LLO.

1. Le comité Robertson, ses conclusions et ses recommandations — les observations de la DGBB

Les 27 et 31 janvier 1977 nous arrivaient au ministère, en deux documents confidentiels, le rapport du comité Robertson. La DGBB en fit rapidement l'analyse et présenta ses observations, le 17 février, au SMA(Per). Il nous était apparu que le comité recommandait de changer les politiques et les programmes de la façon suivante:

1° mettre l'accent sur la jeunesse;

2° employer des mesures moins coercitives;

3° éliminer les frictions inutiles; et

4° améliorer la LLO.

Ces changements, à notre avis, affecteraient les programmes civil et militaire du ministère; leurs conséquences chez les civils seraient en général positives. Cependant chez les militaires, nous prévoyions des conséquences plutôt négatives, bien que certains aspects des recommandations aient été positifs.

Nous avions relevé le fait que le rapport ne faisait aucune mention du MDN. Il nous a semblé que cette lacune pouvait être interprétée de deux façons: ou bien on traitait le ministère comme les autres, ou bien on le traitait de façon exceptionnelle, admettant alors qu'il était unique.

Dans notre note de service nous avons exposé les avantages et les désavantages qu'apporteraient à nos programmes les modifications recommandées par le comité Robertson. Finalement, nous avons indiqué quelle devrait être l'attitude du ministère face au rapport: ne rien faire et attendre la décision du Cabinet ou, advenant l'approbation du rapport par le Cabinet, prendre les mesures qui s'imposaient, spécifiquement:

1° élaborer des programmes visant la langue de travail, les unités travaillant en français, le recrutement et la formation des francophones, de manière à assurer leur pleine participation;

2° continuer à collaborer avec les autorités provinciales pour développer le système d'éducation des personnes à charge;

3° appuyer la politique de décentralisation des responsabilités des langues officielles aux ministères (projet déjà en marche);

4° résister à la décentralisation des responsabilités pour les opérations de traduction, afin d'en protéger la qualité; et

5° conserver les programmes militaires en cours et ceux qui étaient planifiés, et demander des fonds pour les appuyer.

2. Les conclusions et les recommandations de l'étude spéciale du Commissaire aux langues officielles

Le 24 janvier 1977, M. Spicer répondait à la lettre du SM, datée du 6 du même mois, disant qu'il était vraiment trop tôt pour faire des commentaires sur la valeur pratique de nos programmes, car il fallait analyser la masse des renseignements obtenus au cours de plus de 300 interviews et dans les documents fournis par le ministère. Il croyait, cependant, que nous avions déjà entre les mains des rapports tels que le rapport Ross et le rapport Coulombe (de la Commission B et B) de même que d'autres documents où se trouvaient clairement identifiés les problèmes et les obstacles à surmonter. M. Spicer soulignait que son équipe s'était rendu compte que certains groupes d'officiers militaires et civils, surtout ceux de la DGBB, étaient bien renseignés quant aux réformes à faire.

Nonobstant sa réticence à parler des conclusions de son éventuel rapport, le Commissaire mentionnait un problème qui avait été très évident à son équipe dès le commencement de ses recherches. D'abord il s'agissait d'un manque d'action depuis la sanction de la LLO pour corriger les lacunes exposées dans les documents déjà mentionnés. Puis on avait constaté que les politiques du ministère avaient été ignorées dans certains secteurs, quelques fois de façon involontaire, mais d'autres fois volontairement. De plus, on avait décelé un manque sérieux de supervision et une absence presque totale de moyens de contrôle dans l'application de la loi.

À la DGBB, le caractère négatif de ces observations générales nous portèrent à croire que le Commissaire allait donner au MDN un traitement choc dans son rapport, et notre impatience d'en connaître l'étendu augmentait de jour en jour. Nous avons dû attendre six mois.

Enfin le 26 juillet, M. Johnston me présentait une copie des conclusions et recommandations du rapport, de même qu'une lettre de M. Spicer, destinée à M. Nixon. Dans sa lettre le CLO avisait le SM qu'il allait bientôt quitter son poste et qu'il avait apporté une attention toute particulière à l'étude spéciale sur le MDN. Elle avait été une entreprise très importante et il espérait qu'elle aiderait le ministère à mieux refléter la dualité linguistique du Canada et à promouvoir l'unité nationale.

En ce qui concernait les recommandations, le Commissaire avait l'habitude de les remettre aux intéressés avant la présentation officielle du rapport complet, afin de permettre au ministère visé de les étudier et d'en discuter avec lui au cas où de nouvelles considérations pourraient intervenir, et qui justifieraient des changements aux recommandations. Je me souviens qu'à ce moment-là, et après avoir remercié M. Johnson, je me suis plongé dans la lecture des conclusions et des recommandations. Je me suis vite rendu compte que le diagnostic du Commissaire était sans pitié et que les remèdes prescrits, à moins de les diluer, allaient détruire le patient. À la hâte je me suis rendu chez M. Green et je lui ai fait part de mes craintes et de la nécessité de faire intervenir M. Nixon immédiatement, même avant que M. Spicer quitte son poste. Il fut convenu que je préparerais tout de suite une réponse,

de même qu'une note de service du sous-ministre à ses collègues, les priant de lui faire parvenir leurs commentaire sur lesdites recommandations avant le 9 août. De son côté, M. Green informait le sous-ministre concernant la présentation officielle du rapport le 19 août, par le commissaire-adjoint, M. Jean-Marie Morin, et de la nécessité de préparer la position du ministère face à certaines recommandations qui semblaient, à première vue, excessives et inacceptables à moins qu'elles ne soient modifiées. Pour ce faire, il fallait connaître les réactions des cadres du QGDN et le SM allait les solliciter.

Dans sa lettre, le SM remerciait le Commissaire pour son étude spéciale et déplorait le départ imminent de M. Spicer, ce qui allait les empêcher de se rencontrer pour examiner les recommandations et les possibilités d'arriver à des solutions différentes. De toute façon, il voulait faire connaître au Commissaire ses premières réactions.

Le SM se disait d'accord avec la philosophie épousée par M. Spicer et reflétée dans les conclusions et les recommandations de l'étude: le respect de la dualité linguistique du Canada et la promotion de l'unité nationale. Toutefois il divergeait dans sa façon d'envisager l'application de cette philosophie au MDN. Il soulignait l'ampleur du défi auquel le ministère devait faire face en essayant d'agencer tous ces éléments de manière à ce que les FAC conservent leur unité et soient capables de travailler d'un commun accord à la réalisation de leurs objectifs dans l'intérêt de l'unité du Canada.

C'est pourquoi, disait-il, les recommandations l'inquiétaient car, bien que leur mise en oeuvre sans réserve ferait sûrement disparaître le danger d'assimilation, elles créeraient un plus grand danger, celui de la polarisation des FAC en forces armées anglophones et forces armées francophones, ce qui serait, à son avis, encore plus dommageable à l'unité canadienne. Il signalait, en particulier, les retombées comme étant susceptibles de conduire à un degré de polarisation inacceptable:

1° les ULF concentrées surtout au Québec;

2° deux collèges militaires, un anglais et un français;

3° deux cours égaux mais séparés aux collèges d'état-major, un anglais et l'autre français;

4° deux systèmes séparés de formation militaire;

5° deux systèmes séparés pour l'éducation des personnes à charge; et

6° le milieu des logements pour militaires mariés, organisé en environnement distinct dans le but de favoriser langues et cultures respectivement anglaise et française.

Parlant toujours de ce qui l'inquiétait à propos des recommandations, le SM mentionnait le concept de l'égalité. Il déplorait qu'on veuille en faire un principe absolu dans son application au lieu de s'en servir pour améliorer les conditions de service des deux groupes linguistiques et de créer une atmosphère de respect mutuel. Selon lui, il fallait envisager l'application du concept de l'égalité de façon pondérée, qu'il exprimait par le terme *balanced equality* qui, à la rigueur, pourrait se traduire par l'expression «égalité proportionnelle».

M. Nixon illustrait sa pensée en soulignant que l'organisation des FAC demanderait la présence de francophones à Halifax et d'anglophones à Valcartier malgré qu'à Halifax il n'était pas possible de fournir aux francophones un milieu culturel et des services en français tels que ceux qu'ils avaient à Valcartier. Cette situation pouvait tout aussi bien s'appliquer aux anglophones à Valcartier. Aux yeux de M. Nixon, il y avait là un exemple de situation ou le principe d'égalité avait une dimension proportionnelle.

Enfin, le SM se tournait vers la question des ressources financières et humaines et expliquait la situation difficile du ministère aux prises avec les restrictions budgétaires et la diminution des effectifs auxquelles viendraient s'ajouter les besoins des programmes de bilinguisme. Il déclarait que, sans avoir aucune idée des coûts occasionnés par la mise en oeuvre des recommandations, il était évident que le budget actuel du MDN n'y suffirait pas.

Pour conclure ses remarques concernant les ressources, M. Nixon s'objectait à une affirmation du CLO où celui-ci prétendait

qu'au ministère la notion persistait voulant que l'égalité linguistique soit réalisable seulement à condition que les fonds et le temps lui soient fournis. Cette contrainte, quant au SM, n'était pas une notion mais une évidence de tous les jours à laquelle devaient faire face toutes les institutions fédérales et non pas seulement le MDN. Il est clair que les ressources financières et le temps pour accomplir les projets étaient essentiels, de même que beaucoup de bonne volonté. Finalement le SM assurait M. Spicer qu'en dépit des réserves sérieuses qu'il venait d'exprimer dans sa lettre, le MDN s'efforcerait de donner suite à l'esprit et à la lettre de chacune des 73 recommandations.

Le 3 août, je faisais parvenir aux collègues de M. Nixon une copie de sa lettre au CLO pour qu'ils prennent connaissance des premières réactions du SM aux recommandations. Je leur suggérais qu'elles pourraient être utiles dans la préparation de leurs propres remarques. Elles ne tardèrent pas à arriver à la DGBB. Le dossier de la rencontre du 19 août avec les représentants du CLO débordait de protestations et d'observations de toutes sortes. En général les interlocuteurs du SM trouvaient que les recommandations manquaient de réalisme, que les échéanciers proposés étaient ridicules pour un programme planifié sur une période de 15 ans et surtout qu'elles portaient atteinte au principe d'une seule Force.

Le lieutenant-général Ramsay Withers, SCED, se disait impressionné par l'ampleur et la rigueur de l'étude menée par le CLO. Néanmoins, il avait l'impression que les recommandations avaient été délibérément exagérées ou encore que l'équipe avait choisi d'ignorer la réalité de ce qu'il était possible d'accomplir eu égard aux contraintes qu'imposaient le manque de ressources humaines et les budgets insuffisants consentis au ministère. On semblait ignorer aussi la raison d'être du MDN. Pour le général, qui devait, en 1980, devenir CED, s'il était important de faire respecter la LLO, il était aussi essentiel d'assurer des forces armées aptes à combattre.

En général, on a déploré que les recommandations portaient au découragement dans la mesure où elles semblaient indiquer que rien n'avait été accompli et que tout était à refaire. Heureusement la version finale du rapport, publiée en 1978, viendrait corriger un

peu cette impression. De toute façon il faut dire que les échanges de vues et les discussions avec les agents du Commissaire, qui se firent sous la direction de mon successeur, le major-général Pitts, eurent pour résultats de faire modifier quelques-unes des recommandations. Au moment de prendre ma retraite, en novembre 1977, le dialogue se continuait toujours avec le CLO. J'ai cependant quitté le ministère avec l'impression que M. Nixon et le lieutenant-général Smith, le nouveau SMA(Per), étaient désappointés de notre peu de succès à convaincre le CLO de modifier sensiblement ses recommandations exagérées.

SOURCES DOCUMENTAIRES

Toutes les sources consultées sont conservées à la Gestion des dossiers de la Défense nationale (SGDDN) ou au Service historique (S Hist), Quartier général de la Défense nationale, Ottawa.

1. *Dossiers du SGDDN* (on trouve une compilation de ces dossiers dans le Fonds J. Pariseau, S Hist)

Langues officielles

1211-0	Politique
1	Généralités
4	Biculturalisme
4-0	Politiques
4-1	Généralités
6-0	Traduction — Politiques
6-1	Généralités
6-3	Services
6-4	Publications
6-5	Éditions simultanées
6-6	Films
6-7	Révision, rédaction, interprétation administratives
6-8	Automatisation
6-9	Simultanée
7-0	Terminologie — Politiques
7-1	Généralités
7-2	Automatisation
7-3	International
7-4	Bilinguisme — Terminologie — Recherche
8	Formation des personnes à charge
9	Loi sur les Langues officielles
9-2	Ébauche d'OAFC
11	Marques, enseignes et affiches bilingues
12	Recrutement, production, et pénurie de francophones
13	Rapports et relevés
13-2	Rapport Ross
13-3	Sondages
14	Établissements et unités bilingues
14-3	Unités de langue française/Unités de langue anglaise/Unités nationales
14-	Dossiers codés
15	Districts bilingues
17	Conférences et réunions
17-2	Coordonnateurs des commandements
17-4	Coordonnateurs de base
20	Plaintes
21	Programme d'information
21-2	Lettre d'information OALO

22 Financement
22-2 Ressources supplémentaires
23 Projet Francotrain
23-2 Rapports de situation
24 Installations FNP
25 Demandes de renseignements
29 Livres, brochures et dépliants
30 Études
30-2 Base des Forces canadiennes
31 Statistiques
32-2 Contrôle — Correspondance unilingue
32-3 Panneaux de signalisation, affiches et babillards
32-4 Visites aux unités et commandements
33 Revues et livres français commerciaux intérêt général et fins d'enseignement
33-2 Exhibitions
34 Unités travaillant en français (UTF)
35 Publication d'entraînement — Dossiers codés
37 Bilinguisme
38 Emploi des langues officielles du Canada dans les régions militaires — CDC Instruction P3/65
— Dossiers codés

1212- Langues officielles — Exigences linguistiques — Personnel civil
0 Politique
1 Généralités
2-1 Postes - Généralités
2-2 QGDN — SMA(Pol)
2-3 QGDN — SMA(Per)
2-4 QGDN — SMA(Mat)
2-5 QGDN — SMA(Fin)
2-6 QGDN — autres éléments
2-7 CRN — diverses unités
2-8 Région des maritimes
2-9 Région du Québec
2-10 Région de l'Ontario
2-11 Région de l'Ouest
2-13 Identification et révision des exigences linguistiques
2-14 Normes linguistiques
2-15 Conseil de révision des exigences linguistiques
2-16 Postes — Identification rétroactive antérieure à Sept 77
5 Plan de désignation et listes d'affichage
8 Nominations irrégulières
10 Administration formation linguistique
10-2 Ajournement et prolongation
10-3 Consentement et exclusion
10-4 Date de disponibilité, inscription et annulation
10-5 Centres de formation

10-6 Interruption, retrait et abandon
10-7 Cours cycliques
11 Postes de remplacement
12 Autres dispositions administratives
13 Postes d'attente
14 Rapport de vérification sur les informations personnelles (RVIP)
15 Relevés et données
15-2 Anomalies
15-3 SILO
19 Visites, réunions et conférences
20 Distribution du manuel SILO et des lettres de renseignements
21 Coordonnateurs de groupes
22 Le SILO en direct
23 Texts
23-2 Processus d'orientation
23-3 Examen de connaissance linguistique de la CFP
23-4 Aptitude spéciale (Niveau 99)
24 Unités travaillant en français
25-1 Employés — Généralités
25-2 Employés — Titulaires de postes bilingues
25-3 Employés — Information
25-5 Reclassification des postes civils
26 Situation linguistique de l'employé(e)

1213- Langues officielles — Exigences linguistiques — Personnel militaire

0 Politique
1 Généralités
2 Programme d'identification
3 Plan d'exécution
4 Rapports
5 Ressources

1214- Langues officielles — Programme des langues officielles du ministère

1 Généralités
2 Service au public
3 Pompiers
4 Téléphonistes
7 Communications
8 Instruction personnes à charge
9 Formation linguistique militaire
9-2 Statistiques
10 Recrutement et attrition
11 Dotation des postes bilingues
13 Brochures informatives sur les langues officielles

14 Prime au bilinguisme
16 Consultations, Conseil du Trésor/Unions
17 Rotation du personnel à l'étranger
18 Réserves/Cadets
19 Demande importante
20 Rapport Wenz
21 Représentation nationale
22 Francotrain
23 Formation professionnelle
24 Traduction et Terminologie
25 Comité de coordination — Langues officielles
26 Renseignements du personnel
27 Situation présente
28 Calcul des coûts (PLD)
29 Planification Évaluation des programmes du MDN
30 Services légaux
31 Médical/Services dentaires
32 Plan ministériel sur les langues officielles d'économat
33 Plan Langues officielles — Rapport militaire
34 Commissaire aux langues officielles — Rapports et commentaires
35 Plan militaire sur les langues officielles — Dossiers codés
— Dossiers codés

1215- Langues officielles — Évaluation/Vérification

0 Politique
1 Généralités
2 Administration et procédés
3 Évaluation de l'instruction
4 Programmation
5 Évaluation études
6 Analyse statistiques
7 Rapports annuels
8 Organismes centraux — Vérifications, rapports, études
9 Vérification
9- Dossiers codés
10 Enquêtes
11 Rapport de mesure de la performance

1220- Langues officielles — Documentation technique bilingue

0 Politique
1 Généralités
2 Besoins — identification et études
3 Programme de mise en oeuvre
4 Exemptions à l'OAFC 2-15
5 Rapports
7 Visites, Réunions, Conférences
8 Appui franco formation

9 Traduction
10 Publication
11 Documentation non encore reçue
12 Manuel de sécurité générale
20 Aérospatiale
21 CP140

4706- Enseignement des langues

6 Enseignement du français, vol 1 à 3 (1964-74)

5570- Formation des officiers

20-7 Perfectionnement des officiers, planification B & B vol 1 à 3 (1971-73)

2. *Procès verbaux du Conseil de la Défense*, documentation du SGDDN

Les dossiers suivants traitent de divers aspects du bilinguisme et des écoles des personnes à charge. (Copie des plus importants sont conservés dans le Fonds J. Pariseau, S Hist)

No 20 —stagiaires élèves officiers canadiens-français
23 —cours de langues étrangères
24 —construction en français
26 —langues étrangères
31 —CDN, représentation des Canadiens français
32 —officiers francophones
34 —cours de langues étrangères
49 —affiches bilingues
52 —collèges militaires — normes de la langue française
53 —boni pour les langues étrangères
54 —version française du KR&O; officiers francophones
55 —augmentation du nombre des officiers francophones
66 —logement au CMR
68 —centre de congés, Paris
89 —éducation des enfants du personnel militaire catholique
90 —*ibid.*
91 —*ibid.*
92 —*ibid.*
103 —collège militaires, cours de 4 ans au CMR
109 —*ibid.*
117 —échange d'officiers militaires entre la France et le Canada
136 —groupe d'étude du ministre sur la main-d'œuvre (officiers)
145 —activités, relations publiques
150 —revue des FAC et journal professionnel; participation du R22eR à la cérémonie de la relève de la garde
152 —groupe d'étude du ministre sur la main-d'œuvre (officiers et (non-officiers)

157 —Force mobile (titre bilingue)
187 —éducation des personnes à charge en français et en anglais
193 —*ibid.*
199 —recrutement et rétention du personnel francophone
234 —réorganisation et emplacement des bases et unités francophones
236 —établissement d'un centre d'entraînement des métiers en français; éducation des personnes à charge francophones
244 —articles français et anglais dans le journal professionnel
265 —CMR de Saint-Jean
269 —langues officielles
274 —*ibid.*
282 —*ibid.*
285 —collaboration militaire franco-américaine
291 —projet Francotrain
301 —langues officielle
322 —programmes pour augmenter le B et B au MDN

3. *Procès verbaux du comité consultatif de l'état-major canadien (CCEMC)*, Fonds SGDDN (une compilation de ces dossiers est conservée dans le Fonds J. Pariseau, S Hist)

No 33/68—école technique de langue française
2/69—radio française, secteur de la 4e GBMC; éducation des personnes à charge bilingues en Alberta; entraînement et emploi du personnel francophone
11/69—projet Francotrain
13/69—lexique militaire anglais/français
6/70—collaboration France-Canada
9/70—planification, BFC Valcartier
10/70—projet Francotrain
11/70—*ibid.*
20/70—discussion, nomenclature
21/70—mise en application, politique du bilinguisme
27/70—*ibid.*
10/71—recrutement et cours de langue
12/71—mise en application, politique B et B
19/71—*ibid.*, désignation des ULF
2/72—recrutement et cours de langue

4. *Procès verbaux du Comité de Gestion de la Défense (CGD)*, Fonds SGDDN (une compilation de ces dossiers est conservée dans le Fonds J. Pariseau, S Hist)

No 3 —plans pour améliorer le bilinguisme dans les FAC; désignation des ULF
6 —le B et B dans les FAC; recrutement et cours de langue
20 —le B et B — note au Cabinet; progrès aux collèges militaires
34 —progrès du B & B — reconstruction de la BFC Saint-Jean
52 —Francotrain, phase III

65 —le bilinguisme à la FPC
88 —l'identification des exigences linguistiques, personnel civil
100 —Francotrain, phase III
105 —*ibid.*
115 —documentation technique bilingue
122 —le B et B au collèges militaires
138 —l'identification des exigences linguistiques, personnel civil
162 —ULF
170 —programme militaire - années/hommes
237 —écoles des personnes à charge francophones; ULF
289 —cours de langue, officiers militaires
294 —*ibid.*

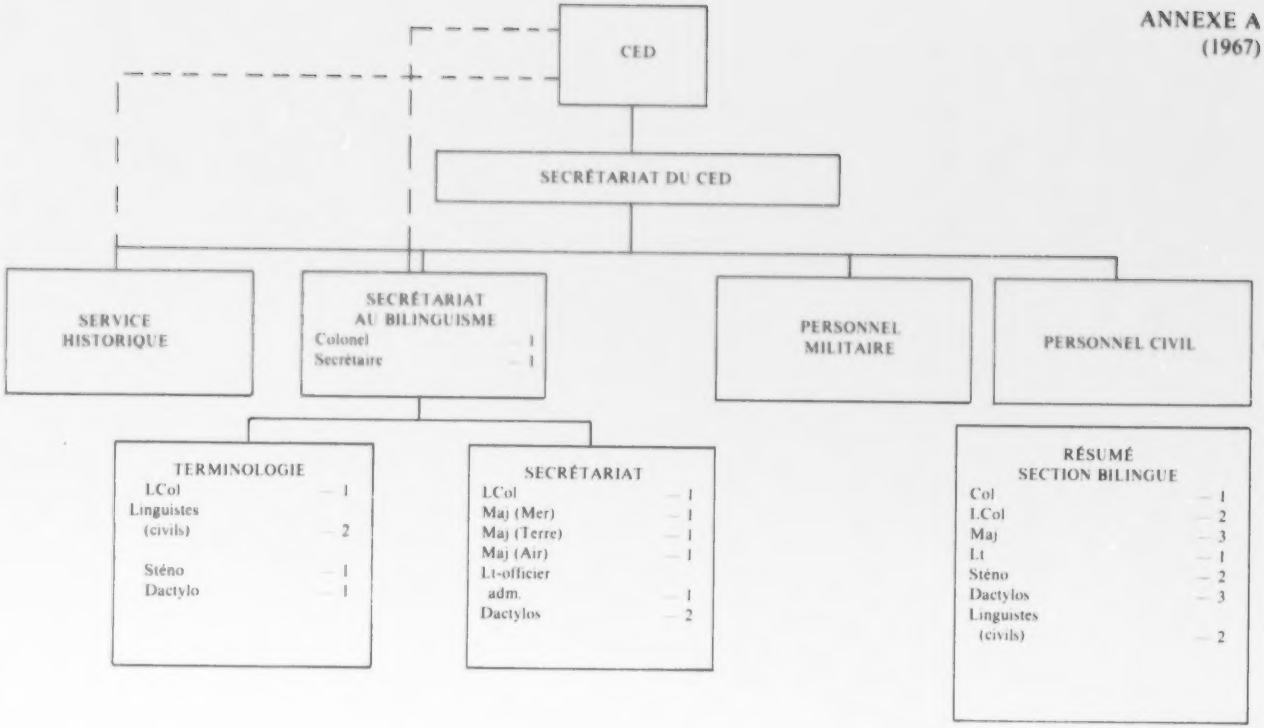
5. *Fonds Raymont* (dossiers du chef de l'état-major de la Défense) S Hist

Bilinguisme et biculturalisme (5 volumes)

*

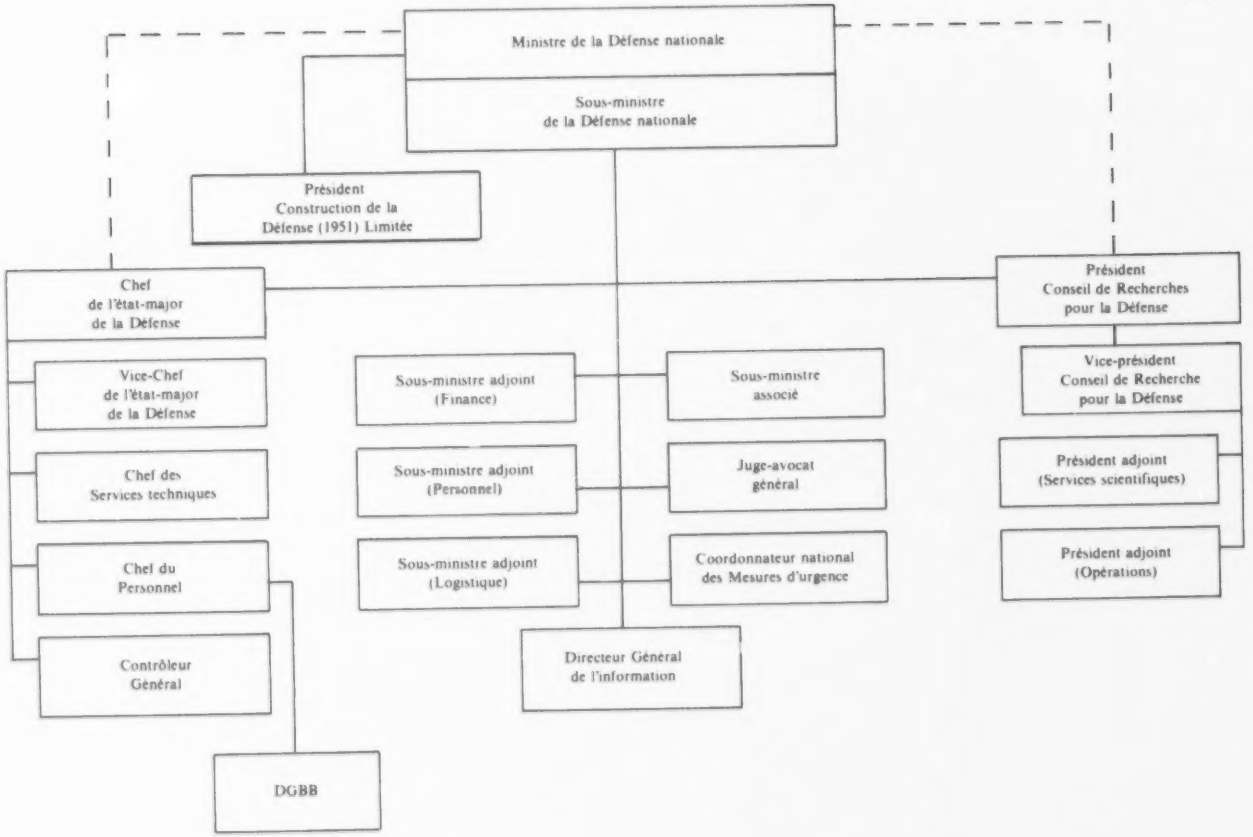
ANNEXES

ANNEXE A
(1967)

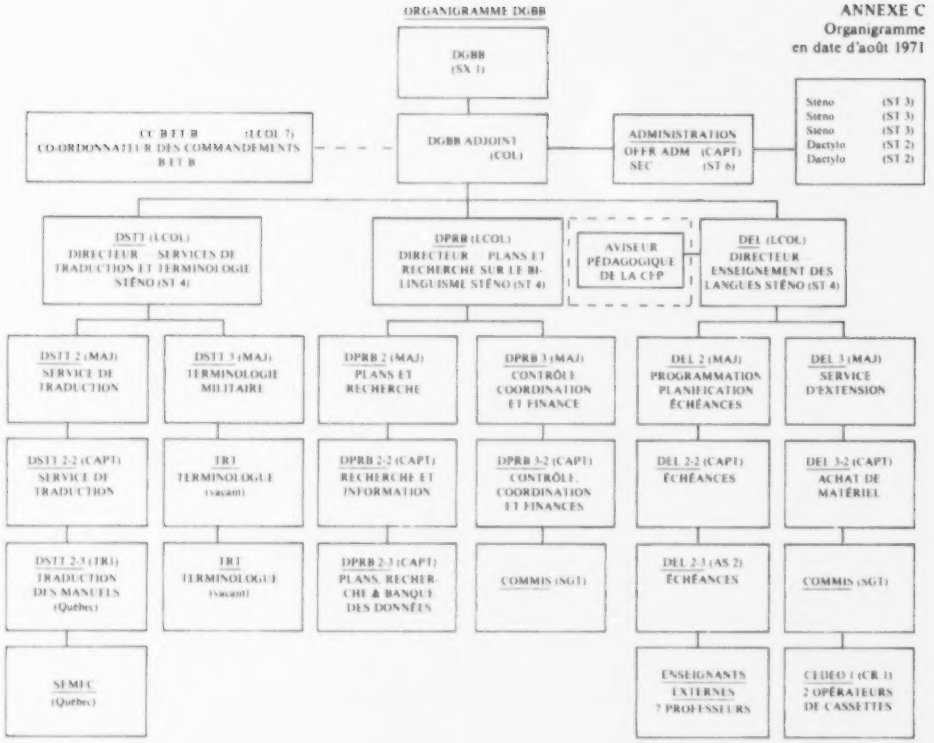


ANNEXE B
(1971)

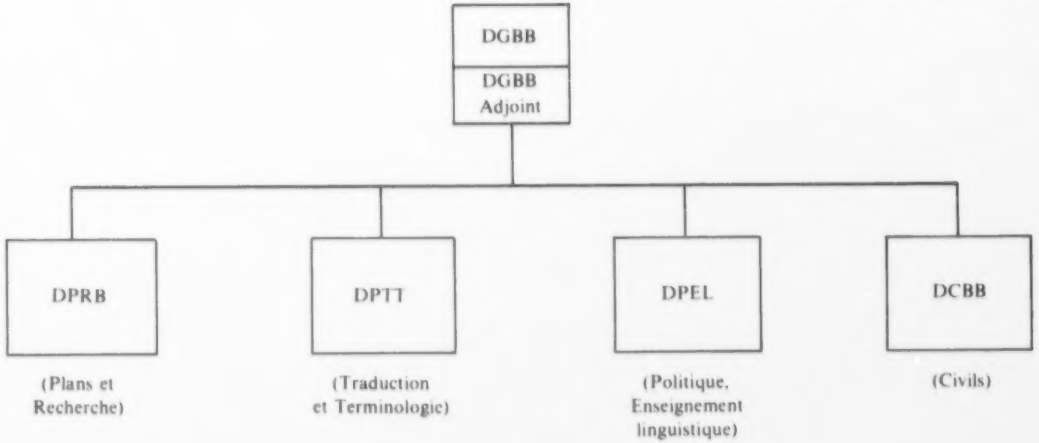
QUARTIER GÉNÉRAL DE LA DÉFENSE NATIONALE



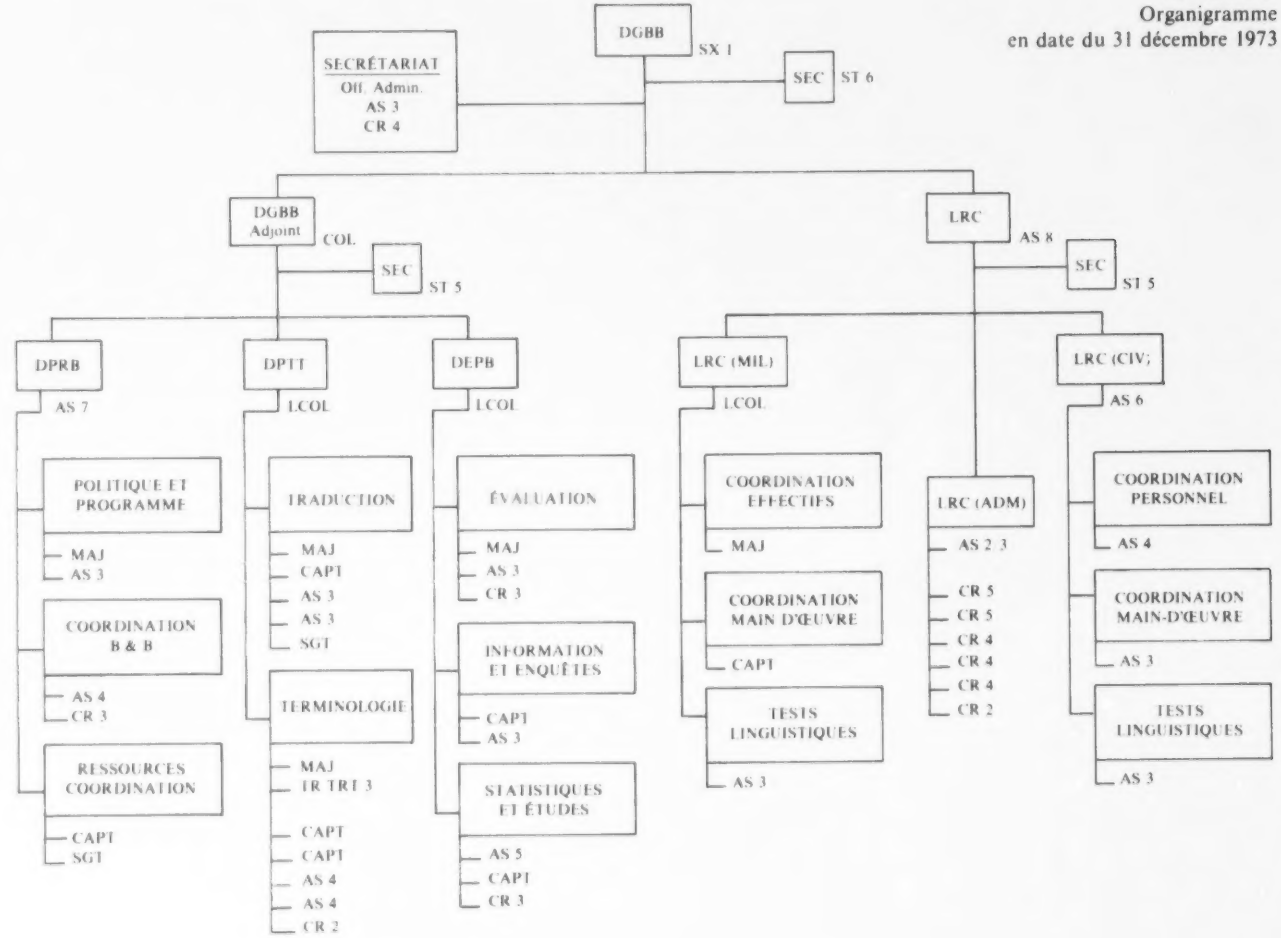
ANNEXE C
Organigramme
en date d'août 1971



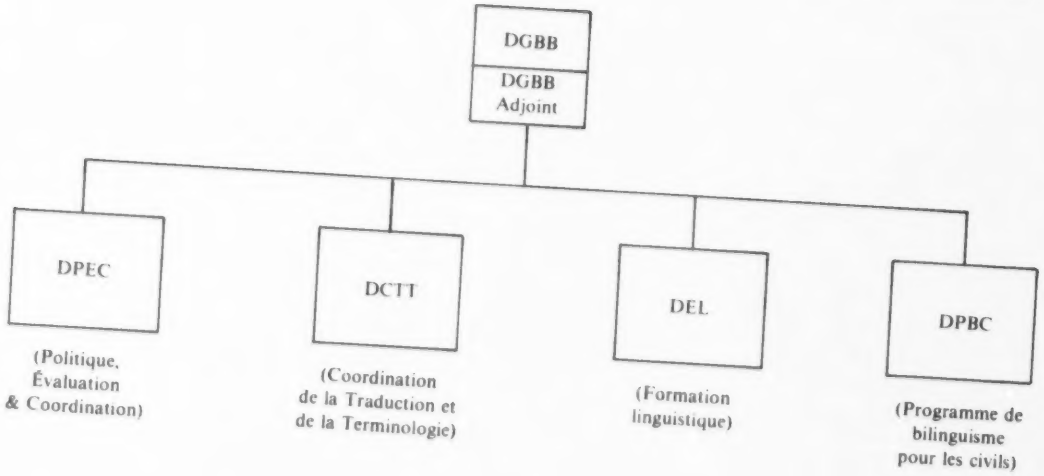
ANNEXE D
Organigramme
en date du 1er janvier 1973



ANNEXE E
Organigramme
en date du 31 décembre 1973



ANNEXE F
Organigramme
en date du 31 décembre 1976



INDEX

N.B. Les grades indiqués sont ceux qui étaient connus à la date de la compilation du présent index.

Abbott, major D.B.: 209, 214

Allard, gén J.V.: présentation de trois documents cernant les problèmes majeurs et les mesures correctives, 6-7; conception du bilinguisme et application dans son commandement, 36-39; publication du message CDS 39 concernant le nouveau programme de bilinguisme, 44-48; projet Francotrain, 128-130; autres réf, xix, 3, 4, 13, 14, 16, 19, 23, 27, 28, 29, 31, 33, 35, 36, 58, 62, 74, 98

Alouettes: voir Aviation

Anderson, lgén W.A.B.: 35, 36, 60

Armée canadienne: 27e brigade, xix; voir aussi Régiments

Armstrong, E.: 5, 10, 13, 14, 21, 58, 63, 74, 87

Arsenault, lcol J.W.: 75, 133, 150

Aviation royale du Canada: 7, 15, 17
Escadrons
101e: 25
405e: 203, 204
412e: 188, 201, 203
424e: 188
425e (Alouette): 34

Bases des Forces Armées:
Bagotville: 34, 35, 40, 75, 127, 150, 153, 205
Borden: 150
Calgary: 150
Chilliwack: 150
Cold Lake: 150
Edmonton: 150
Gagetown: 150
Greenwood: 150
North Bay: 150, 164, 191
Ottawa (Uplands): 150, 175
St-Hubert: 108, 150, 153, 191
Trenton: 150, 175
Valcartier: 37, 46, 59, 60, 128, 150
Winnipeg: 150, 164

Benson, hon. E.J.: 101, 107, 129, 134, 198

Bernier, capt S.: 127, 144, 208

Berniquez, capt P.: 4, 74, 209

Bibeau, prof. Gilles: voir rapport Bibeau

Bilinguisme et Biculturalisme: direction et planification, 73-78; révision des programmes et des plans, 80-84; problème de répartition francophone, 84-89; projet de modification des principes directeurs et de refonte des politiques, 91-94; planification de la mise en oeuvre des programmes, 94-97; approbation des principes directeurs, 97-101; approbation du programme par le MDN, 107-109; situation du programme civil, 111-113; changements d'orientation et d'attitude à la CDEE, 122-126; le programme Francotrain, 128-130; service bilingue aux voyageurs, 132-134; directive d'exécution par le DGBB, 143-168; démarrage du programme civil, 156-160; contrôle et emploi des années-hommes, 163-165; identification et désignation des postes civils, 166-168; démarrage du projet d'identification et de désignation des postes militaires, 169-173; rôle essentiel des ULF, 201-205; conception et publication des principes directeurs pour la 1ère Réserve et les Cadets, 222-223; autres réf, 4, 5, 10, 11, 13, 23, 26, 28, 29, 36, 40, 41, 42, 43, 45, 47, 49, 51, 54, 56, 58, 60, 71, 76, 79, 80, 83, 105, 180, 221

Blackburn, Gérald: 123

Boivin, cdr Neil: 188

Bourassa, t. hon. R.: 179

Bourgeois, bgén L.: 126, 127, 150

Boyle, VAM D.S.: appui aux programmes de bilinguisme, 39; autres réf, 122, 148, 151, 155, 176, 184, 185

Cabinet, Secrétariat au bilinguisme: 4, 10

Cadieux, hon. L.: autorisation de mise en oeuvre du projet, 49-53; autres réf, 13, 15, 16, 21, 22, 24, 29, 35, 43, 58, 63, 73, 181

Caron, Marcel: 115

Carr, lgén W.: 25, 26, 66, 211

Centre d'instruction des métiers: 12, 18

Centre médical de la Défense: et la compétence linguistique, 145-157;

Chassé, col P. 60, 67, 76

Chef de l'état-major de la Défense: le comité des aviseurs, 91-94; assentiment donné à l'OAFC 2-15, 183; organigramme (1967) annexe A; autres réf, 3, 11, 19, 23, 25, 28, 42, 44, 74, 79, 82, 84, 92, 94, 96, 104, 107, 126, 132, 133, 189, 233

Chisholm, John: 97

Chrétien, hon. Jean: 223

Christie, col A.G.: 183

Clavel, major Paul: 31, 59, 65

Cloutier, mgén J.M.G.: 199

Cloutier, Sylvain: importance de la réalisation des objectifs du bilinguisme du gouvernement pour les FAC, 97-101; autres réf, 74, 87, 107, 134, 157, 172, 193, 198

Collège de l'état-major de l'Armée (Kingston): xix, 121, 122

Collège militaire royal de Saint-Jean: caractère linguistique des collèges militaires, 125-126; autres réf, 13, 57, 106, 121, 178

Comité Robertson: ses conclusions et ses recommandations, 228-229; autres réf, 225, 226

Commissaire aux langues officielles: directives d'exécution de la DGBB et les retombées de la loi sur les langues officielles, 143-148; étude spéciale sur le MDN, 220-222, 229-234; autres réf, 119, 127, 128

Commission de la Fonction publique: 88, 115, 116, 156

Commission royale d'enquête sur le Bilinguisme et le Biculturalisme: 5, 9, 10, 17, 21, 24, 72, 89, 92, 120, 123, 192

Conseil de la Défense: 6, 11, 16, 18

Coulombe, Pierre: 194

Creig, T.C.: 200

Cullen, lgén F.R.: 144

Dare, lgén M.R.: 14, 22, 30, 53, 55, 74, 97, 104, 106

Deane, Philippe: 115

de Tilly, major L.N.: 5, 58, 64, 111

Dewar, Ian: 157, 176, 193

Dextraze, gén J.A.: publication d'une directive d'exécution, 143-168; le dossier des ULF en 1975, 201-204; autres réf, xix, 71, 74, 76, 81, 84, 86, 87, 91, 98, 99, 104, 109, 122, 126, 132, 134, 181, 188, 218

Direction générale du bilinguisme et du biculturalisme: révision et approbation du programme militaire, 79-91; phase finale de la préparation de plans, 103-104; plan logique d'implantation, 104-107; programme de B et B approuvé par le ministre, 107-109; le programme civil, 111-113; rapport concernant l'éducation des personnes à charge, 120; programme Francotrain, 128-130, 183-185; service bilingue aux voyageurs, 132-134; directive d'exécution, 143-168; traduction, terminologie et le dossier de l'automatisation, 161-163; contrôle et emploi des années-hommes, 163-165; identification

et désignation des postes civils, 166-168; projet d'identification et désignation des postes militaires, 169-173; voyages de renseignements, 176-179; ordonnance sur l'usage des langues officielles, 180-183; formation en français des aviateurs et marins francophones, 183-185; le régime linguistique des ULF, 185-189; les communications et négociations concernant les lignes directrices pour l'identification et la désignation des postes militaires, 191-194; planification de mise en oeuvre, 196-201; participation à la Biennale de la francophonie canadienne en 1975, 206-207; l'unicité du ministère, 209-210; le groupe Wenz, 213-220; les conclusions et recommandations du comité Robertson et leurs conséquences, 228-229; l'étude spéciale du CLO, 229-234; organigramme (1971) annexe C; organigramme (1973) annexe D; organigramme (1976) annexe F; autres réf, 76, 95, 96, 102, 121, 127

Direction générale de la Réserve et des Cadets: 223

Division d'instruction francophone à Québec: 129, 183, 184, 185, 211

Douglas, W.A.B.: xvii, 165

Drury, brig C.M.: 126, 157

Durocher, lcol L.J.: 187

Écoles et éducation des personnes à charge des militaires: 6, 15, 18, 20, 26, 28, 48, 52, 59, 95, 119, 120

Écoles des langues des Forces Armées: 52

Elcock, cdr F.D.: 54

Falls, Am R.H.: 78, 81, 85, 86, 130, 183, 199, 204, 221

Forces Armées canadiennes: promotion de l'unité nationale, 41-42; programme visant à améliorer le caractère bilingue, 43-47; principes directeurs d'un programme avant-garde de bilinguisme, 50-56; situation du programme d'enseignement des langues dans les bases, 77; distribution des ressources francophones entre les ULA et les ULF, 82-84; plan à long terme visant à réaliser les objectifs du gouvernement en matière de B et B, 94-97; traduction et terminologie, 115-118; programme Francotrain, 128-130; directives d'exécution par la DGBB, 143-156; projet d'identifiation et de désignation des postes militaires, 169-173; rédaction de l'ordonnance sur l'usage des langues officielles, 180-183; processus d'entraînement fes francophones dans l'aviation et dans la marine, 183-189; situation des ULF et ses retombées, 185-189; l'oeuvre du groupe de travail Wenz, 213-220; étude spéciale du CLO et l'organisation des FAC, 229-234; autres réf, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 17, 18, 24, 26, 28, 40, 48, 59, 73, 74, 126. Voir aussi armée, aviation, bases, marine

Forest, lcol J.: 161, 195

Fournier, col Jean: 59, 67, 71, 73, 76, 79, 122

Friedl, mgén M.T.: 195

Gagnon, bgén D.: 131, 184

Gauthier, lcol C.J.: 92

Gouin, major A.: 161

Graham, bgén S.: 86, 91, 95, 97, 99, 124, 172

Grand Quartier Général de l'armée: 3, 12, 23

Green, W.R.: 193, 198, 208, 209, 230

Guimond, bgén B.J.: 58, 128

Hanna, mgén J.: 74, 76, 80, 95, 106, 129, 133, 149, 182, 184

Harbron, John: 73

Harrington, CAm D.L.: 163

Hellyer, hon. Paul: 3, 4, 61

Henderson, col G.D.: 171

Hennessy, VAm R.L.: 22, 29, 74

Herbert, col R.F.: 40

Hull, mgén A.C.: objections à la création d'unités de langue française, 40-41; autre réf, 163

Institution canadienne d'éducation à la Défense: changements d'orientation et d'attitude dans les programmes des collèges militaires, 122-126

Johnson, M.: 220, 230

Juneau, Pierre: 226

Kirkwood, D.: 166, 199

Krollman, F.: 119

Lacoursière, Suzanne: 161

Lafrance, bgén J.C.: 47, 58

Langlois, col R.J.: 162

Laronde, lcol P.R.M.: 91

LaRose, mgén R.: 187

Laubman, bgén A.: 54, 89, 102, 103, 113, 118, 123, 130

Laurendeau-Dunton: voir Commission B et B

Lavergne, Roger: 5, 58, 64

Leclair, Maurice: 226

LeQuellec, P.: 161

Letellier, col J.O.A.: xix, xxi, 3-4, 13, 30, 49, 71-72

Levesque, t. hon. R.: 179

Lewis, mgén K.E.: 188

L'Heureux, Dr L.J.: 74, 97

Loi sur les langues officielles: directive d'exécution et ses retombées, 143-148; projet de loi, 102, 179-180; autres réf, 180, 233

Lussier, Charles: 117

Lynch, capt J.A.: 81

MacDonald, mgén B.F.: 8, 9, 22

Macdonald, hon. D.S.: désapprobation à la désignation des ULF, 79-80; autres réf, 73, 87, 132, 134

Mackay, prof W.F.: 224

MacLaghlan, mgén H.: 144, 188

Mainguy, capt D.N.: 148

Marchand, hon. Jean: 144-148

Marine royale du Canada: 7, 15, 24
Navires
HMCS Protecteur: 147
HMCS Skeena: 177, 188
HMCS Ottawa: 38, 147, 177, 188

Mathieu, col P.: 120

Mayer, Yves: 161

Milroy, lgén W.A.: 122, 145, 182, 185, 198, 203

Ministère de la Défense nationale: xxi, 46, 71, 88, 112, 117, 118, 120, 128, 157, 158, 195, 196, 199, 209, 210, 216, 218, 219, 220, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 232, 233

Morin, J.M.: 231

Morin col R.: 5, 58, 158, 180

Morley, D.: 126, 197

Morry, T.: 74, 111, 146, 147, 198

Mulroney, t. hon. Brian: 204

Murdock, CAm R.W.: 121

McAlpine, mgén D.A.: 95, 132, 155, 159, 165, 178, 182, 187, 198

McLaws, col D.J.: 173, 174, 184

Newell, lcol M.: 75, 117, 129, 150, 161

Nixon, C.R.: 193, 198, 209, 218, 220, 230

O'Brien, VAm J.C.: réactions à l'idée d'un équipage francophone, 37-38

Osbaldeston, G.F.J.: 192, 209

Paradis, lgén J.J.: 184, 197, 198, 214

Pariseau, Jean: xix, 165

Pearson, t. hon. Lester B.: importance attachée aux objectifs des programmes de bilinguisme, 43-45; concept sur le programme, 47-48; autres réf, 3, 15, 16, 21, 22, 51, 98

Pitts, mgén H.: 227, 234

Pollard, lgén M.E.: 26, 27, 33, 35, 36, 40, 66, 74, 86, 91, 104

Porter, VAm H.: 24, 25, 97, 101, 104

Promotions et carrières: 29, 52, 53, 54, 56, 59, 71, 73, 74, 75, 76, 77, 87, 115, 122, 123, 127, 130, 155, 160, 161, 182, 209, 227

Quartier général de la Défense nationale: 27, 30, 31, 33, 38, 39, 53, 60, 72, 73, 76, 90, 91, 143, 150, 160, 167, 168, 171, 172, 173, 175, 177, 188, 192, 201, 202, 208, 213, 221, 222, 227, 231, organigramme annexe B

Québec: 6, 7, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 26, 29, 31, 34, 35, 39, 44, 45, 47, 48, 52, 59, 119, 120, 129, 147, 148, 162, 216

Quinn, lgén J.W.: 198, 218, 221, 225

Radley-Walters, col S.V.: 25

Rapport Bibeau: 223-225

Rapport Ross: 3, 6, 8, 10, 11, 13, 17, 21, 22, 25, 26, 33, 35, 130, 155, 229

Reagan, hon. Gerald: 204

Régimbal, C.: 59

Régiments
- Régiment de Hull: xix
- Royal 22e Régiment (R22eR): xix, 7, 12, 15, 20, 59, 75, 92, 98, 128
- 5e Régiment d'artillerie légère du Canada: 32
- 12e Régiment blindé du Canada: 32

Reyno, lgén E.M.: 20, 22, 27, 29, 33, 74

Richard, bgén Marcel: 35, 60, 65

Richardson, hon. J.: 198

Roberts, mgén R.H.: 145

Robertson, Gordon: 225

Robitaille, lcol G.: 128

Ross, bgén Armand: 3, 58, 62, 128, 155

Ross, CAm C.W.: 172, 185

Rothschild, mgén R.P.: ses opinions sur le bilinguisme, 39-40

Rowley, mgén R.: 122

Royal Military College: le caractère linguistique des collèges militaires, 125-126; autres réf, 106, 122, 174, 177

Royal Roads Military College: le caractère linguistique des collèges militaires, 125-126; autres réf, 106, 122

Sharp, gén F.R.: 16, 17, 27, 29, 32, 35, 50, 74, 79, 84, 92, 97, 98, 104, 129, 133, 215

Simard, cdr Pierre: et son équipage francophone, 38-39; autre réf, 177

Smith, lgén J.C.: 198, 203, 234

Spicer, K.: conclusions et recommandations du rapport spécial, 229-234; autres réf, 128, 220

Stovel, mgén R.C.: 33, 36

Sullivan, capt Guy: 75, 160, 176, 209, 214, 227

Taschereau, lcol A.: 75, 115

Tellier, bgén Henri: 47, 58

Thériault, gén C.G.E.: 153, 184

Tousignant, col C.: 75, 80, 81, 106, 129, 133, 150

Traduction et terminologie: 117-119; automatisation, 161-163

Tremblay, major P.: 59

Trudeau, t. hon. P.E.: 74, 158, 191, 204, 225

Uffen, Dr R.J.: 74

Unités de langue anglaise: 37, 44, 80, 86, 92, 99, 102, 144

Unités de langue française: situation en 1974, 185-199; autres réf, 7, 11, 18, 22, 29, 39, 45, 80, 82, 83, 86, 91, 92, 93, 97, 102, 104, 121, 144, 156, 172, 182, 211

Unités de travail en français: situation en 1976, 212-213; autres réf, 199, 200

Université de Grenoble: xix, 71

Université d'Ottawa: xix, 72

Veilleux, lcol J.A.L.J.: 160, 173, 176

Waterfield, lcol G.L.: 182

Waters, lgén S.C.: 181

Weeks, mgén R.: 202

Withers, gén R.: 233

Wenz, bgén H.F.: projet de désignation des postes militaires, 213-219; autres réf, 207-208

Wolfe, col J.P.: 181, 182